

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИНСТИТУТ МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА,
ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

ОТЧЕТ
по производственной профессиональной
практике

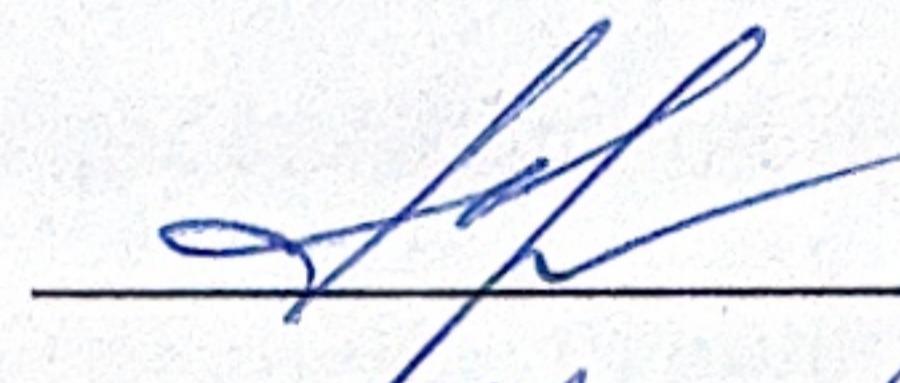
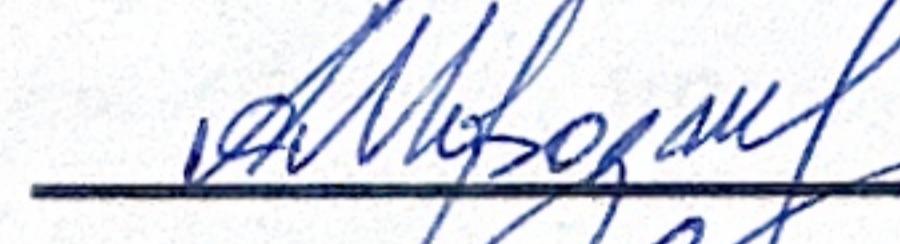
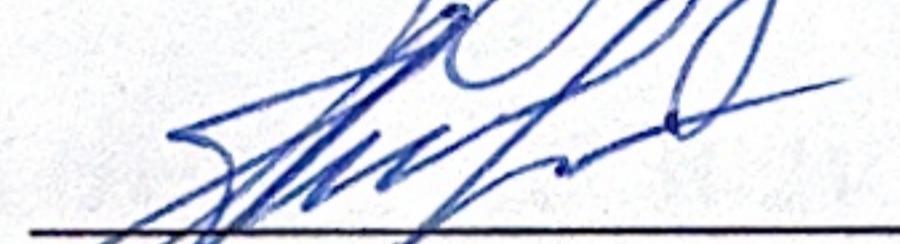
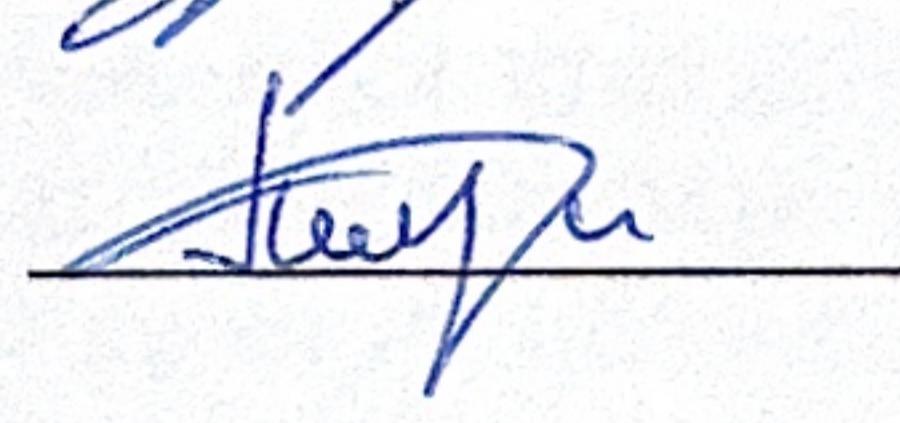
ФГБОУ ВО «ВВГУ», Лаборатория
стартапов, г. Владивосток

Студент
группы БМН-22-Б32
Студент
группы БМН-22-Б32
Студент
группы БМН-22-Б32
Студент
группы БМН-22-Б32
Студент
группы БМН-22-Б32

Руководитель
канд. экон. наук, доцент

Руководитель практики от
профильной организации
заведующий лабораторией
стартапов ФГБОУ ВО
«ВВГУ»

Нормоконтролер
канд. экон. наук, доцент

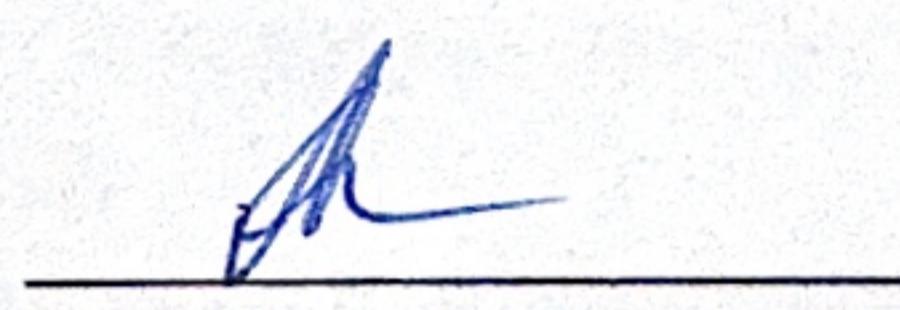





Д.В. Ганник

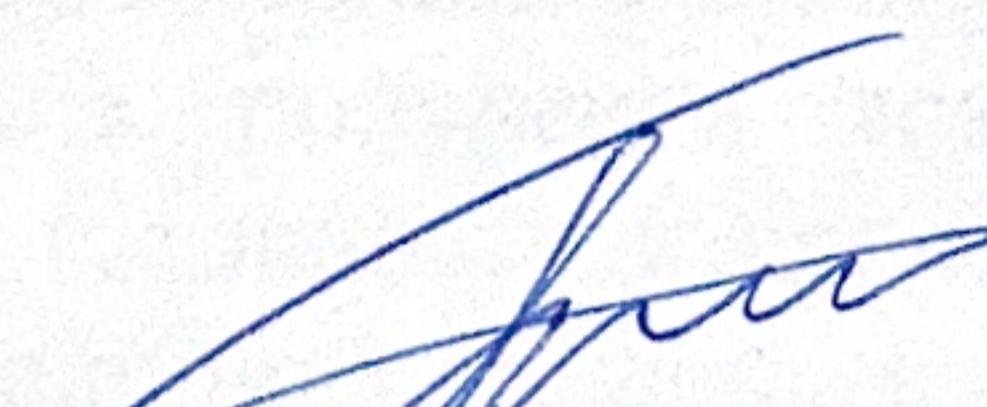
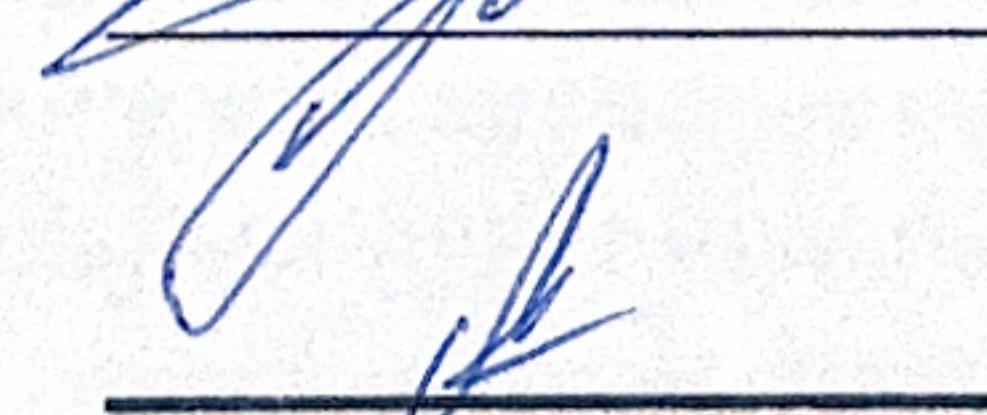
А.А. Мороз

К.Д. Пронина

К.Р. Пелепчук



А.А. Вертина

А.В. Гуцулак

А.А. Вертина

Владивосток 2026

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ВВГУ)
ИНСТИТУТ МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА, ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

ИНДИВИДУАЛЬНОЕ ЗАДАНИЕ
на производственную профессиональную практику (семестр 7)
(для формы «Стартап как диплом»)

Студентам: Ганник Диане Викторовне
Мороз Анастасии Александровне
Пелепчук Ксении Романовне
Прониной Ксении Дмитриевне

Группы: БМН-22-Б32

Срок сдачи: 12.01.2026

Комплексный отчет (Лаборатория стартапов ФГБОУ ВО «ВВГУ», г. Владивосток)

Содержание отчета по производственной профессиональной практике:

Введение: определить цель и задачи практики, основные методы исследования, необходимые для их достижения; объект, предмет и информационная база исследования

1 Общая характеристика стартап-проекта (ПКВ-1, ПКВ-2)

1.1 Резюме стартап-проекта: основная бизнес-идея стартап-проекта; название стартап-проекта; цели и стратегия стартап-проекта; уникальность продукта (технологии или услуги); предполагаемые результаты стартап-проекта; общие исходные данные и условия реализации. Описать виды деятельности, выпускаемую продукцию, стратегические цели и задачи, перспективы развития стартап-проекта.

1.2 Описание продукта (технологии или услуги): информация о продукте (технологии или услуге), которая будет получена по результатам реализации стартап-проекта; наименование продукта (технологии или услуги); назначение и сфера применения; основная характеристика конкурентоспособности, инновационности продукта (технологии или услуги); наличие или необходимость получения документов разрешительного характера, в том числе лицензий; степень готовности к производству и/или реализации; наличие сертификата качества (при его наличии); экологическая безопасность; условия поставки и упаковки (при наличии); гарантийное и сервисное обслуживание (при наличии); утилизация отходов (при наличии). Оптимальным будет включение в приложение к отчету фотографий, рисунков, чертежей, макетов, эскизов, схем, натурального образца и других форм отражения, которые предоставляют предметное представление о продукте (технологии или услуге).

2 Стратегический анализ (ПКВ-1)

2.1 Общая характеристика сферы деятельности стартап-проекта: Оценить экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности по направлению разработки стартап-проекта.

2.2 Стратегический анализ рынка: оценка рынка сбыта и перспектив его развития методами: SWOT-анализ, PESTEL-анализ, модель 5 конкурентных сил М. Портера, SNW-анализ.; результаты маркетинговых исследований о состоянии рынка; описание потребителей нового продукта (технологии или услуги); требования потребителей к продукции и возможности субъекта хозяйствования по их соблюдению; анализ и описание конкурентов.

3 Организационный план (ПКВ-1, ПКВ-2)

3.1 Организационно-правовая форма и организационная структура: обоснование выбора организационно-правовой формы стартап-проекта; выбор режима налогообложения; виды деятельности по ОКВЭД; нормативно-правовая база регулирования деятельности стартап-проекта; перечень документов, необходимых для осуществления предпринимательской деятельности; организационная структура, описание команды стартап-проекта, распределение обязанностей, построение матрицы ответственности, описание среды и стиля управления стартап-проектом; календарный график работ по стартап-проекту, диаграмма Ганта.

3.2 Бизнес-модель стартап-проекта: потребительские сегменты (B2B, B2C, B2G; портреты целевой аудитории), ключевые партнеры, ключевые виды деятельности, ключевые ресурсы, ценностное предложение, взаимоотношения с клиентами, каналы сбыта, структура издержек, потоки поступления доходов.

3.3 Производственный план: расчет производственных издержек на планируемый объем сбыта; прямые (переменные) и общие (постоянные) затраты на производство продукции; калькуляция себестоимости продукции; смета текущих затрат на производство (существующие и предполагаемые процедуры и средства, необходимые для выпускаемой технологии, продукции или предоставляемых услуг); обоснование ценообразования; разработка минимально жизнеспособного продукта (MVP), определение приоритетных функций и объема MVP.

3.4 Маркетинговый план: маркетинговая стратегия для каждого целевого рынка (стратегия охвата рынков и стратегия позиционирования), маркетинговые инструменты (в т.ч. реклама и продвижение), маркетинговый план и бюджет.

3.5 Финансовый план: комплексная финансовая модель стартап-проекта, в том числе метрики воронки продаж и маржинальная юнит-экономика; план доходов и расходов с учетом планов продаж и ценовой политики; разработка сбалансированного плана денежных потоков с учетом ОРЕХ (операционные затраты), САРЕХ (капитальные затраты) и привлечения финансовых источников; расчет зоны устойчивого роста компании; расчет потребности в оборотном капитале; сформированный прогнозный баланс; расчет потребности в финансировании (смета затрат на стартап-проект); определение источника и условий финансирования стартап-проекта.

3.6 Оценка и управление рисками стартап-проекта: описание возможных рисков и форс-мажорных обстоятельств стартап-проекта, анализ и оценка рисков, выявление источников риска, определение возможной и оптимальной реакции на риски стартап-проекта, анализ чувствительности проекта к внешним факторам и рискам, построение матрицы рисков, разработка сценариев реализации стартап-проекта, планирование расходов в чрезвычайных обстоятельствах.

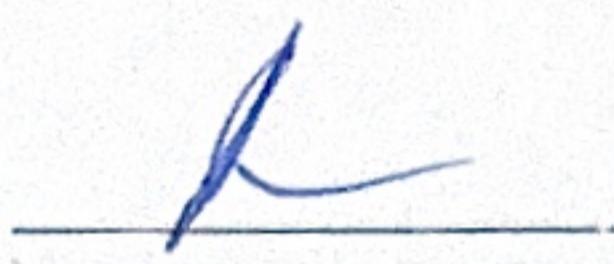
3.7 Эффективность и конкурентоспособность стартап-проекта: оценка проекта, его эффективность и направленность; оценка по методу DCF; инвестиционные показатели окупаемости стартап-проекта; прогнозируемые показатели эффективности стартап-проекта.

Заключение: основные выводы, полученные в ходе прохождения практики и выполнения отчета.

Список использованных источников (не менее 20-ти позиций): составить список литературы с использованием профессиональных баз данных и профессиональных Интернет-ресурсов (не старше 5 лет отчетного года)

Оформить отчет в соответствии с требованиями СТО ВВГУ.

Руководитель практики
канд. экон. наук, доцент кафедры
экономики и управления

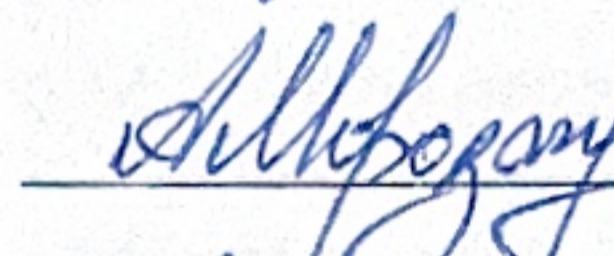


А.А. Вертикова

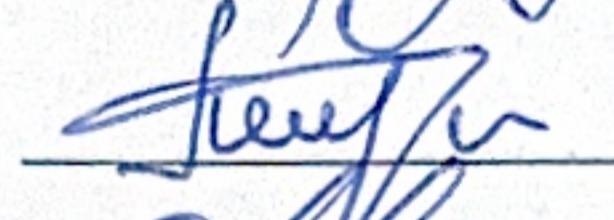
Задание получили:



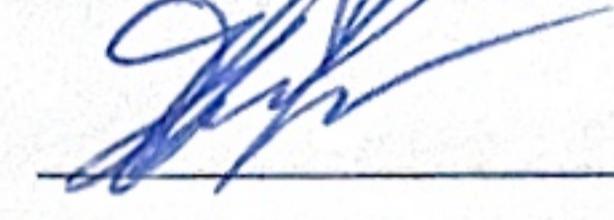
Д.В. Ганник



А.А. Мороз



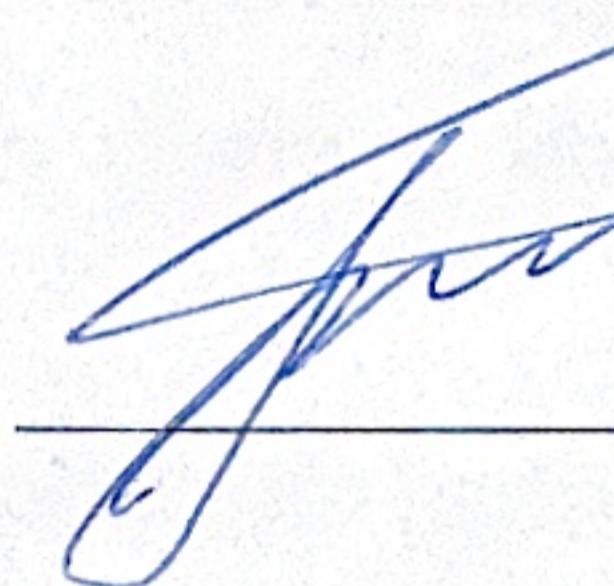
К.Р. Пелепчук



К.Д. Пронина

Задание согласовано:

Руководитель практики от
профильной организации
заведующий лабораторией
стартапов ФГБОУ ВО «ВВГУ»



Гуцуляк А.В.

РАБОЧИЙ ГРАФИК (ПЛАН) ПРОВЕДЕНИЯ ПРАКТИКИ

Студенты: Ганник Диана Викторовна, Мороз Анастасия Александровна, Пелепчук Ксения Романовна, Пронина Ксения Дмитриевна

Фамилия Имя Отчество

Кафедра экономики и управления гр. БМН-22-Б32

Руководитель практики Вертикова Анна Александровна
Фамилия Имя Отчество

Инструктаж по ознакомлению с требованиями охраны труда, техники безопасности, пожарной безопасности прошел Гуцуляк заведующий лабораторией стартапов ФГБОУ ВО «ВВГУ»
А.В. Гуцуляк

С правилами трудового распорядка ознакомлен Ганник Д.В. Ганник

Мороз
Пелепчук
Пронина

А.А. Мороз

К.Р. Пелепчук

К.Д. Пронина

Этапы практики	Виды работы	Срок выполнения	Отметка руководителя о выполнении
1. Подготовительный	Организационное собрание	10.11.2025	
	Инструктаж по технике безопасности	10.11.2025	
2. Практический	Общая характеристика стартап-проекта	27.11.2025	
	Стратегический анализ	17.11.2025	
	Организационный план	17.12.2025	
3. Заключительный	Подготовка и сдача отчета	12.01.2026	

Руководитель практики
канд. экон. наук, доцент кафедры экономики и управления

Вертикова А.А. Вертинова

Руководитель практики от профильной организации
заведующий лабораторией
стартапов ФГБОУ ВО «ВВГУ»

Гуцуляк А.В. Гуцуляк

ОТЗЫВ-ХАРАКТЕРИСТИКА

На студента 4 курса группы БМН-22-Б32 направления «Менеджмент. Управление бизнесом» кафедры экономики и управления ФГБОУ ВО «ВВГУ».

Ганник Диана Викторовна с 10 ноября 2025 года по 12 января 2026 года прошла производственную профессиональную практику лаборатории стартапов в ФГБОУ ВО «ВВГУ», г. Владивосток, ул. Гоголя, д. 41.

В ходе практики студентка приняла активное участие в разработке и комплексном обосновании стартап-проекта «Казна» — мобильного приложения для формирования практической финансовой грамотности молодежи через геймифицированные симуляции.

Ганник Д.В. внесла значительный вклад в подготовку разделов, посвященных общей характеристике проекта, стратегическому анализу рынка, организационному и финансовому планированию.

Проведен глубокий анализ экономических и социальных условий реализации проекта, изучены потребительские сегменты (B2C, B2B), выполнены конкурентный, PESTEL- и SWOT-анализ, что позволило обосновать уникальность и жизнеспособность проекта.

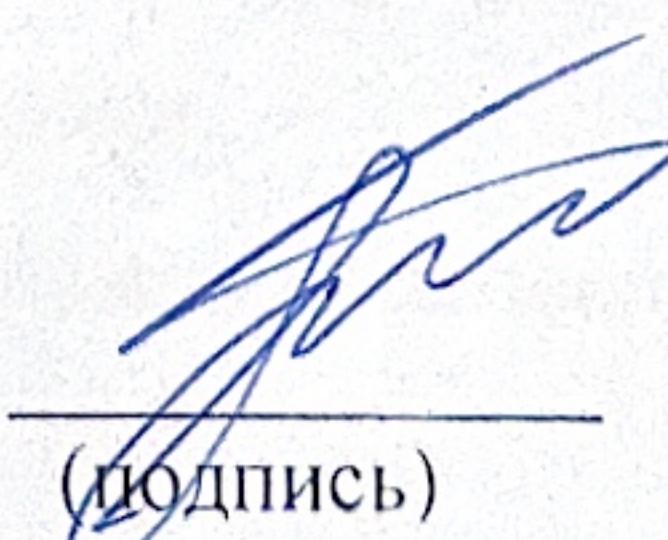
Принимала участие в выборе организационно-правовой формы (ООО), построении бизнес-модели по методологии Canvas, расчете финансовых показателей, включая прогноз денежных потоков, оценку рисков и эффективности (DCF, юнит-экономика).

Участвовала в формировании структуры отчета, оформлении приложений, подборе и систематизации списка использованных источников в соответствии с требованиями.

Во время прохождения практики Диана Викторовна показала себя с хорошей стороны, быстро вилась в работу, ответственно подходила к заданиям. Всю работу выполняла добросовестно и аккуратно. Все задания по практике были выполнены в полном объеме, качественно и в установленный срок.

В целом работа Ганник Дианы Викторовны заслуживает оценки «отлично».

Руководитель практики от предприятия


(подпись)

А.В. Гуцуляк

ОТЗЫВ-ХАРАКТЕРИСТИКА

На студента 4 курса группы БМН-22-Б32 направления «Менеджмент. Управление бизнесом» кафедры экономики и управления ФГБОУ ВО «ВВГУ».

Мороз Анастасия Александровна с 10 ноября 2025 года по 12 января 2026 года прошла производственную профессиональную практику в лаборатории стартапов в ФГБОУ ВО «ВВГУ», г. Владивосток, ул. Гоголя, д. 41.

В рамках производственной профессиональной практики по программе «Стартап как диплом» Анастасия Александровна принимала активное участие в разработке и стратегическом обосновании образовательного стартап-проекта «Казна».

Мороз А.А. провела детальное исследование рынка EdTech и FinTech, проанализировала социально-экономические условия, способствующие внедрению проекта, и оценила потенциал целевых аудиторий (молодежь, учебные заведения, корпорации).

Внесла существенный вклад в стратегический анализ проекта, включая сегментацию потребителей, анализ конкурентной среды, определение ключевых факторов успеха и рисков.

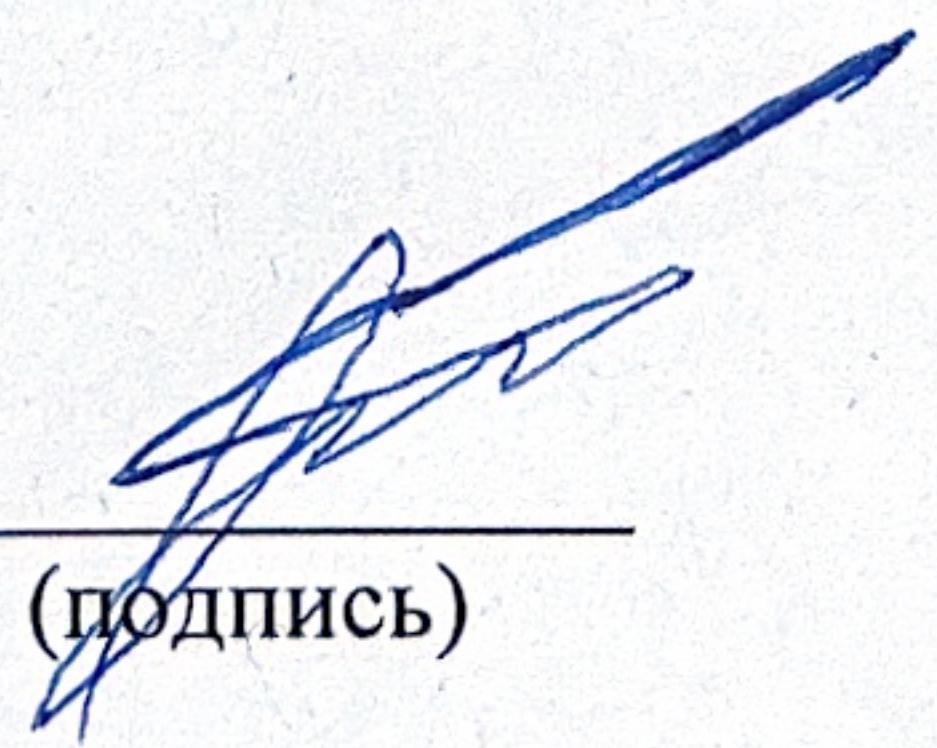
Работала над определением ценностного предложения для различных сегментов (B2C, B2B), участвовала в проектировании каналов сбыта и модели монетизации (Freemium + лицензирование).

Участвовала в обосновании организационно-правовой формы стартапа (ООО), разработке структуры команды и планировании ключевых этапов реализации проекта.

Во время прохождения практики Мороз Анастасия Александровна показала себя с хорошей стороны, быстро влилась в работу, ответственно подходила к заданиям. Всю работу выполняла добросовестно и аккуратно. Все задания по практике были выполнены в полном объеме, качественно и в установленный срок.

В целом работа Мороз Анастасии Александровны заслуживает оценки «отлично».

Руководитель практики от предприятия


(подпись)

А.В. Гуцуляк

ОТЗЫВ-ХАРАКТЕРИСТИКА

На студента 4 курса группы БМН-22-Б32 направления «Менеджмент. Управление бизнесом» кафедры экономики и управления ФГБОУ ВО «ВВГУ».

Пелепчук Ксения Романовна с 10 ноября 2025 года по 12 января 2026 года прошла производственную профессиональную практику лаборатории стартапов в ФГБОУ ВО «ВВГУ», г. Владивосток, ул. Гоголя, д. 41.

В рамках практики студентка принимала активное участие в разработке и комплексном обосновании стартап-проекта «Казна» — мобильного приложения, предназначенного для развития практической финансовой грамотности среди молодежи посредством игровых симуляций.

Ксения Романовна внесла значимый вклад в подготовку ключевых разделов проекта: общая характеристика, стратегический анализ рынка, организационное и финансовое планирование.

Был выполнен детальный анализ экономических и социальных факторов реализации проекта, определены потребительские сегменты (B2C, B2B), проведены конкурентный, PESTEL- и SWOT-анализ, что подтвердило уникальность и реализуемость проекта.

Студентка участвовала в определении организационно-правовой формы будущего предприятия (ООО), разработке бизнес-модели по методологии Canvas, расчёте финансовых показателей, включая прогноз движения денежных средств, оценку рисков и экономической эффективности (DCF, юнит-экономика).

Кроме того, Пелепчук К.Р. занималась структурированием итогового отчета, оформлением приложений, а также подбором и систематизацией списка использованных источников в соответствии с предъявляемыми требованиями.

За время прохождения практики Ксения Романовна проявила себя с положительной стороны, быстро адаптировалась к работе, ответственно относилась к поставленным задачам. Всю работу выполняла добросовестно и аккуратно. Все задания были выполнены в полном объеме, качественно и в установленные сроки.

В целом работа Пелепчук Ксении Романовны заслуживает оценки «отлично».

Руководитель практики от предприятия

(подпись)

А.В. Гуцуляк

ОТЗЫВ-ХАРАКТЕРИСТИКА

На студента 4 курса группы БМН-22-Б32 направления «Менеджмент. Управление бизнесом» кафедры экономики и управления ФГБОУ ВО «ВВГУ».

Пронина Ксения Дмитриевна с 10 ноября 2025 года по 12 января 2026 года прошла производственную профессиональную практику лаборатории стартапов в ФГБОУ ВО «ВВГУ», г. Владивосток, ул. Гоголя, д. 41.

В период прохождения практики студентка активно участвовала в разработке и комплексном обосновании стартап-проекта «Казна», представляющего собой мобильное приложение, направленное на развитие практических навыков финансовой грамотности у молодежи посредством геймифицированных симуляций.

Пронина К.Д. внесла значительный вклад в разработку прототипа мобильного приложения, а также в подготовку разделов, посвященных общей характеристике проекта, анализу рыночной среды, организационному и финансовому планированию.

В рамках практики был выполнен детальный анализ экономических и социальных предпосылок реализации проекта, проведено исследование целевых потребительских сегментов (B2C и B2B), а также осуществлены конкурентный, PESTEL- и SWOT-анализы, что позволило аргументировать перспективность, устойчивость и уникальные особенности проекта.

Принимала участие в выборе организационно-правовой формы (ООО), построении бизнес-модели по методологии Canvas, расчете финансовых показателей, включая прогноз денежных потоков, оценку рисков и эффективности (DCF, юнит-экономика).

Участвовала в формировании структуры итогового отчета, оформлении приложений и систематизации списка использованных источников в соответствии с установленными требованиями.

Во время прохождения практики Ксения Дмитриевна зарекомендовала себя как ответственный и исполнительный специалист, оперативно включилась в рабочий процесс и добросовестно относилась к выполнению поставленных задач. Все задания были выполнены в полном объеме, на высоком уровне качества и в установленные сроки.

В целом работа Прониной Ксении Дмитриевны заслуживает оценки «отлично».

Руководитель практики от предприятия

А.В. Гуцуляк

(подпись)

Содержание

Введение	3
1 Общая характеристика стартап-проекта	4
1.1 Резюме стартап-проекта	4
1.2 Описание продукта (технологии или услуги)	7
2 Стратегический анализ	11
2.1 Общая характеристика сферы деятельности стартап-проекта	11
2.2 Стратегический анализ рынка	13
3 Организационный план	22
3.1 Организационно-правовая форма и организационная структура	22
3.2 Бизнес-модель стартап-проекта	28
3.3 Производственный план	31
3.4 Маркетинговый план	37
3.5 Финансовый план	38
3.6 Оценка и управление рисками стартап-проекта	46
3.7 Эффективность и конкурентоспособность стартап-проекта	48
Заключение	53
Список использованных источников	56
Приложение А. Описание прототипа	59
Приложение Б. Диаграмма Ганта	60

Введение

В современных условиях цифровизации экономики и роста социальной значимости финансового благополучия проблема низкого уровня практической финансовой грамотности среди молодежи приобретает особую остроту. Традиционные формы обучения зачастую оказываются недостаточно эффективными для поколения «цифровых аборигенов», что создает устойчивый разрыв между теоретическими знаниями и навыками, необходимыми для ответственного управления личными финансами в реальной жизни.

Настоящий отчет представляет собой комплексный бизнес-план стартап-проекта «Казна», направленного на создание инновационного образовательного решения на стыке рынков EdTech и FinTech. Целью проекта является разработка и вывод на рынок мобильного приложения, которое через геймифицированные симуляции реальных финансовых сценариев формирует у школьников, студентов и молодых специалистов устойчивые практические навыки финансового поведения.

В отчете проводится всесторонний анализ проекта: от общей характеристики и стратегического анализа рынка до детального организационного, производственного, маркетингового и финансового планирования. Особое внимание уделяется оценке рисков, конкурентных преимуществ и экономической эффективности проекта. Документ служит обоснованием жизнеспособности, инвестиционной привлекательности и стратегических перспектив стартапа «Казна» для потенциальных инвесторов, партнеров и управленческой команды.

1 Общая характеристика стартап-проекта

1.1 Резюме стартап-проекта

Стартап-проект «Казна» представляет собой инициативу по созданию одноименного мобильного приложения, призванного решить проблему низкой финансовой грамотности среди молодежи. Основная бизнес-идея заключается в формировании устойчивых практических навыков финансового поведения у школьников, студентов и молодых специалистов через погружение в геймифицированные симуляции реальных жизненных сценариев, таких как бюджетирование, оформление кредитов, уплата налогов, накопление, инвестирование и защита от мошенничества. В безопасной цифровой среде пользователи принимают решения и мгновенно видят их последствия, получая персональные рекомендации.

Главная цель проекта: создание высокоэффективного цифрового инструмента, который сформирует у целевой аудитории (школьники, студенты, молодые специалисты) устойчивые навыки ответственного финансового поведения, минимизируя стресс и финансовые риски в реальной жизни.

Стратегия: образовательный контент выстроен по принципу «от простого к сложному» – от базового бюджетирования до инвестиций и налогов. Ключевой стратегический элемент – активное, а не пассивное обучение. Пользователь постоянно ставится перед выбором в рамках интерактивных кейсов (например, «взять быстрый кредит или создать финансовую подушку»), что обеспечивает глубокое усвоение материала через практику.

Уникальность продукта определяется пятью ключевыми факторами:

1 формат иммерсивного обучения «проживи и научись»: пользователь не изучает теорию, а принимает решения в реалистичных симуляциях, мгновенно наблюдая их влияние на свое виртуальное благосостояние;

2 абсолютно безопасная среда для ошибок: возможность отработать негативные сценарии (попасть в долговую яму, стать жертвой мошенничества) без ущерба для реальных средств;

3 высокая практическая применимость: сценарии и алгоритмы симуляций максимально приближены к реальным финансовым инструментам и ситуациям;

4 мощная геймификация: использование механик прогресса (уровни, баллы, награды), социальных элементов (рейтинги, челленджи с друзьями) и нарратива для удержания долгосрочной вовлеченности;

5 персонализация и адаптивность: система анализирует действия пользователя и подстраивает сложность, а также дает индивидуальные рекомендации по улучшению финансового поведения.

В качестве предполагаемых результатов ожидается следующее:

1 запуск полнофункционального приложения к октябрю 2027 года;

2 достижение 3000 активных платящих пользователей (B2C) на начальном этапе;

3 подтвержденное улучшение финансовых компетенций (по результатам встроенного тестирования) у целевой аудитории (1000+ пользователей);

4 формирование устойчивой двусторонней модели монетизации (B2C + B2B) и выход на годовую выручку порядка 35 млн рублей;

Проект реализуется на рынке, где существует запрос на инновационные образовательные форматы:

- нормативные условия: внедрение уроков финансовой грамотности в школах и колледжах создает институциональный спрос;
- образовательный сегмент: программы вузов, курсы дополнительного образования, молодежные центры;
- корпоративный сектор: онбординг и развитие молодых специалистов для компаний;
- партнерский потенциал: интеграция в экосистемы банков и финтех-компаний как сервис повышения лояльности и финансового здоровья клиентов;
- рост осознанности: тренд на саморазвитие и управление личными финансами среди молодежи.

Виды деятельности и выпускаемая продукция:

- разработка ПО: создание и поддержка кроссплатформенного мобильного приложения;
- контент-производство: разработка образовательных модулей, сценариев симуляций и игровых механик;
- аналитика данных: внедрение системы сбора и анализа данных о поведении пользователей для персонализации;
- B2B-направление: адаптация платформы и создание готовых брендированных решений под ключ для образовательных учреждений и корпоративных заказчиков.

Выпускаемая продукция:

- 1 мобильное приложение «Казна» для конечных пользователей (B2C);
- 2 закрытая образовательная платформа с методическими материалами для учебных заведений (B2B);
- 3 корпоративный модуль для HR-департаментов с аналитикой по финансовой грамотности сотрудников (B2B);

Стратегическая цель: стать ведущим игроком на рынке интерактивного финтех-образования для молодежи в РФ.

Ключевые задачи на стартовом этапе:

- 1 завершить разработку MVP (минимально жизнеспособного продукта)
– ядра симулятора по базовым темам;
- 2 внедрить систему геймификации и базовую аналитику для сбора обратной связи;
- 3 привлечь первых 1000 пользователей через пилотные проекты с вузами и партнерами;
- 4 протестировать гипотезы монетизации (подписка, премиум-доступ);
- 5 заключить первые 3-5 партнерских соглашения с образовательными организациями.

Перспективы развития:

- краткосрочные (1-2 года): запуск продукта, сбор пользовательских данных, постоянное улучшение приложения на основе полученной аналитики и подтверждение соответствия продукта рыночному спросу;
- среднесрочные (3-4 года): активное масштабирование B2B-направления, развитие партнерской сети, расширение тематики симуляций (например, ипотека, предпринимательство);
- долгосрочные (5+ лет): выход на новые географические рынки, развитие платформы как стандарта для оценки финансовой грамотности, создание экосистемы на базе приложения (например, доступ к реальным финансовым продуктам партнеров для успешных пользователей).

Проект «Казна» представляет собой комплексное цифровое решение для формирования практической финансовой грамотности у молодежи через геймифицированные симуляции. Его ключевые отличия — иммерсивный формат обучения, безопасная среда для совершения ошибок и сильная вовлекающая механика. Стратегия основана на поэтапном освоении навыков — от базового планирования бюджета до сложных финансовых инструментов.

Проект имеет четкие цели по выходу на рынок, финансовые показатели и план масштабирования через партнерства с образовательными учреждениями и корпорациями. Реализация проекта соответствует растущему спросу на интерактивные формы обучения и создает основу для устойчивой двусторонней бизнес-модели (B2C и B2B). Уникальное сочетание игровых механик, практической направленности и адаптивности формирует прочную основу для конкурентного преимущества на рынке финтех-образования.

1.2 Описание продукта (технологии или услуги)

По результатам реализации стартап-проекта будет создано и выведено на рынок мобильное приложение «Казна». Продукт представляет собой образовательную платформу, где обучение финансовой грамотности происходит через интерактивные геймифицированные симуляции реальных жизненных сценариев. Монетизация построена по модели Freemium: базовый функционал и сценарии доступны бесплатно, а за расширенный контент (углубленные симуляции,

детальная аналитика, премиум-челленджи) предусмотрена ежемесячная или годовая подписка.

Назначение проекта: Формирование устойчивых практических навыков ответственного финансового поведения у молодежи (школьники, студенты, молодые специалисты) через безопасное цифровое погружение в ситуации, связанные с бюджетированием, кредитованием, налогообложением, накоплением, инвестированием и финансовой безопасностью.

Сфера применения:

- самостоятельное обучение (B2C): личное использование для развития финансовой грамотности;
- образовательный сектор (B2B): интеграция в учебные программы школ, колледжей и вузов в качестве практического инструмента;
- корпоративный сектор (B2B): использование в программах онбординга и развития молодых специалистов компаний;
- партнерские программы: внедрение в экосистемы банков и финтех-компаний как сервис для клиентов.

Конкурентоспособность и инновационность продукта базируются на синтезе пяти ключевых принципов:

1 иммерсивный формат «проживи и научись»: уникальность в замене теоретических лекций на практические симуляции, где каждое решение пользователя мгновенно моделирует последствия для его виртуального финансового состояния;

2 абсолютно безопасная среда обучения: инновация заключается в возможности совершать и анализировать ошибки (например, невыгодный кредит или рискованная инвестиция) без какого-либо ущерба для реальных финансов;

3 прямая практическая применимость: сценарии и экономические модели в симуляторах максимально приближены к реальности, что обеспечивает прямой перенос отработанных навыков в жизнь;

4 глубокая системная геймификация: для повышения вовлеченности и мотивации используется комплекс игровых механик: прогресс по уровням, система достижений и наград, рейтинги, социальные челленджи;

5 адаптивность и персонализация: контент подается в формате микро-уроков и кейсов, удобных для современного ритма жизни. Траектория обучения и рекомендации адаптируются под цели и действия пользователя.

На текущем этапе для распространения мобильного приложения через официальные магазины (App Store, Google Play) не требуется специальных лицензий или разрешений, кроме соблюдения правил данных платформ и общих требований законодательства о защите персональных данных (152-ФЗ). В случае реализации B2B-версий для государственных образовательных учреждений может потребоваться соответствие требованиям ФГОС и проведение дополнительной педагогико-экономической экспертизы контента.

Продукт находится на стадии разработки прототипа (MVP). Готовы следующие элементы: детальная концепция, структура образовательных модулей, сценарии ключевых симуляций, проектный дизайн интерфейсов и техническое задание. Для запуска требуется завершение этапа программирования, тестирования и подготовки контента.

На текущий момент сертификат качества отсутствует. После запуска и набора статистики планируется добровольная сертификация по стандартам, связанным с образовательными услугами и цифровыми продуктами, для усиления доверия со стороны B2B-сегмента.

Продукт является цифровой услугой, что подразумевает минимальное прямое воздействие на окружающую среду. Косвенное положительное влияние связано с сокращением потребности в печатных образовательных материалах и поездках на очные курсы. Основные экологические аспекты связаны с энергопотреблением центров обработки данных, что будет минимизировано за счет оптимизации кода и выбора «зеленых» хостинг-провайдеров.

Поставка продукта осуществляется дистанционно через магазины приложений (App Store, Google Play) и корпоративные каналы (веб-версия для B2B-

клиентов). Физическая упаковка отсутствует. Цифровая «упаковка» включает иконку приложения, страницы в магазинах с описанием и скриншотами, а также встроенное руководство пользователя.

Гарантией является стабильная работоспособность приложения и доступ к платным функциям в течение оплаченного периода подписки. Сервисное обслуживание включает:

- техническую поддержку пользователей через чат в приложении и email;
- регулярное обновление контента (добавление новых симуляций и актуальных кейсов);
- исправление ошибок и оптимизацию производительности;
- для корпоративных клиентов (B2B) — предоставление аналитической отчетности и методической поддержки.

Прямое образование отходов, связанных с продуктом, отсутствует. Вся деятельность по разработке и поддержке является цифровой.

Оформление прототипа представлено в Приложении А.

2 Стратегический анализ

2.1 Общая характеристика сферы деятельности стартап-проекта

Стартап-проект «Казна» функционирует на стыке двух динамично растущих и социально значимых рынков EdTech (образовательные технологии) и FinTech (финансовые технологии), с фокусом на финансовую грамотность. Экономические и социальные условия для реализации проекта оцениваются как very-сильно благоприятные.

Таблица 1 – Экономические и социальные условия развития проекта

Критерий	Экономические условия	Социальные условия
Регуляторная среда	<ul style="list-style-type: none"> – государственная поддержка через нацпроекты («Образование», «Цифровая экономика»); – стратегия повышения финансовой грамотности Минфина РФ; – возможность получения грантов и субсидий на социально-значимые проекты. 	<ul style="list-style-type: none"> – растущий общественный запрос на формирование практических финансовых навыков с раннего возраста; – ожидание родителей и образовательных учреждений относительно цифровых инструментов обучения.
Рыночный спрос	<ul style="list-style-type: none"> – рост рынка EdTech в РФ (CAGR ~15-20%); – увеличение бюджетов регионов на цифровизацию образования; – кризисные явления как драйвер спроса на инструменты финансовой безопасности. 	<ul style="list-style-type: none"> – дефицит практических финансовых компетенций у 70+% молодежи; – высокая цифровая грамотность поколения Z (целевой аудитории).
Инвестиционный климат	<ul style="list-style-type: none"> – привлекательность EdTech-сектора для венчурных инвестиций; – развитие рынка социального воздействия (Impact Investing); – наличие акселерационных программ при господдержке. 	<ul style="list-style-type: none"> – тренд на осознанное потребление и финансовое самообразование; – социальная ответственность бизнеса в сфере образования молодежи.
Конкурентная среда	<ul style="list-style-type: none"> – относительно низкий барьер входа в сегмент мобильных приложений; – наличие косвенных конкурентов (онлайн-курсы, консультационные услуги). 	<ul style="list-style-type: none"> – неудовлетворенность существующими форматами обучения (скучные лекции, недостаток практики); – доверие к игровым форматам обучения среди молодежи.

Продолжение таблицы 1

Критерий	Экономические условия	Социальные условия
Инфраструктура	<ul style="list-style-type: none"> – высокая доступность мобильного интернета (покрытие 4G/5G ~85%); – развитая экосистема мобильных платежей; – доступность облачных сервисов для стартапов. 	<ul style="list-style-type: none"> – проникновение смартфонов среди молодежи ~95%; – сформированная привычка к мобильному обучению (микро-образование).
Риски и возможности	<p>Возможности:</p> <ul style="list-style-type: none"> – партнерства с банками и финтех-компаниями; – выход на B2G-рынок (госзакупки для школ). <p>Риски:</p> <ul style="list-style-type: none"> – экономическая нестабильность; – изменения в регулировании EdTech-сектора. 	<p>Возможности:</p> <ul style="list-style-type: none"> – снижение уровня финансового мошенничества; – формирование финансово здорового поколения. <p>Риски:</p> <ul style="list-style-type: none"> – консерватизм образовательных учреждений; – цифровое неравенство в регионах.

Исходя из таблицы 1 видно, что экономические и социальные условия демонстрируют синергетический эффект: государственные инициативы по финансовой грамотности создают институциональный спрос, который усиливается социальным запросом со стороны родителей и образовательных учреждений. Технологическая готовность инфраструктуры (высокое проникновение смартфонов и мобильного интернета) позволяет реализовать проект в масштабируемом формате. Инвестиционная привлекательность сектора обеспечивает возможности для привлечения финансирования, в то время как социальная значимость проекта открывает доступ к грантовым программам и партнерствам.

Ключевым конкурентным преимуществом в данных условиях становится способность проекта сочетать социальную миссию (повышение финансовой грамотности) с экономической устойчивостью (двусторонняя модель монетизации B2C+B2B), что соответствует как рыночным трендам, так и приоритетам государственной политики в области образования и цифровизации. Это создает уникальное окно возможностей для ускоренного роста и устойчивого позиционирования на рынке. Более того, растущий тренд на индивидуализацию образования

и запрос на измеримые результаты обучения напрямую соответствует предложению проекта, усиливая его ценность для конечных пользователей и институциональных заказчиков.

2.2 Стратегический анализ рынка

Рынок EdTech-решений для финансовой грамотности в РФ находится на стадии активного формирования. Объем аудитории (молодежь 14-25 лет) составляет более 15 млн человек. Анализ текущей ситуации показывает следующие ключевые тенденции:

- высокий спрос: согласно опросам, более 70% респондентов в данной возрастной группе признают недостаток практических финансовых навыков и выражают явный интерес к интерактивным, современным форматам обучения;
- недостаточность предложения: существующие решения представлены преимущественно теоретическими онлайн-курсами либо сложными инвестиционными симуляторами, что создает разрыв между базовой потребностью новичка и доступными инструментами. Ниша практико-ориентированных, гемифицированных симуляторов, моделирующих повседневные финансовые сценарии (бюджет, кредит, накопление), заполнена фрагментарно и слабо.;
- рост государственного заказа: Бюджеты регионов на закупку цифровых образовательных решений по финансовой грамотности для школ и колледжей демонстрируют устойчивую положительную динамику, формируя значимый канал B2B-продаж.

Таким образом, рынок цифрового образования в сфере финансовой грамотности характеризуется высоким потенциалом роста на фоне структурного дефицита практических и вовлекающих решений. Это формирует «окно возможностей» для новых игроков. Анализ потребителей, конкурентной среды и макроэкономических факторов, проведенный далее, позволяет определить четкую рыночную нишу для проекта «Казна» и сформировать эффективную стратегию выхода.

Таблица 2 – Анализ потребителей проекта «Казна»

Сегмент потребителей	Демографический и поведенческий портрет	Ключевые потребности и «боли»	Ценное предложение «Казны»
B2C: Молодежь (16-25 лет)	Учащиеся 9-11 классов, студенты, молодые специалисты. «Цифровые аборигены», активно пользующиеся смартфоном, ценящие вовлеченность и мгновенный результат.	<ul style="list-style-type: none"> – нехватка практических навыков для реальной жизни (как составить бюджет, взять кредит); – страх совершить дорогостоящую ошибку с реальными деньгами; – скука и низкая вовлеченность в традиционных форматах обучения (лекции, учебники); – желание получить ощутимый результат и признание (достижения). 	<ul style="list-style-type: none"> – безопасный полигон для проб и ошибок без финансовых рисков; – игровой и вовлекающий формат, соответствующий привычкам поколения; – практическая отработка сценариев, с которыми сталкиваешься в жизни; – визуальный прогресс в виде уровней, рейтингов и наград.
B2B: Образовательные учреждения	Школы, колледжи, вузы. Методисты, учителя, руководители образовательных программ.	<ul style="list-style-type: none"> – необходимость выполнения требований ФГОС по финансовой грамотности. – дефицит современных, интерактивных учебных материалов. – нехватка времени и экспертизы для создания практических кейсов. – потребность в измеримых результатах обучения учеников. 	<ul style="list-style-type: none"> – готовое, соответствующее стандартам решение для интеграции в учебный план; – интерактивный инструмент, повышающий вовлеченность учеников; – автоматизированная аналитика для оценки усвоения материала и прогресса класса.

Продолжение таблицы 2

Сегмент потребителей	Демографический и поведенческий портрет	Ключевые потребности и «боли»	Ценное предложение «Казны»
B2B: Корпорации (HR)	Крупные и средние компании, заинтересованные в развитии молодых специалистов.	<ul style="list-style-type: none"> – повышение финансовой устойчивости и снижение стресса сотрудников; – усиление программ онбординга и корпоративной культуры; – желание позиционировать компанию как социально ответственного работодателя. 	<ul style="list-style-type: none"> – готовое решение для включения в программы адаптации и корпоративного благополучия; – инструмент для формирования ответственного и лояльного сотрудника; – позитивный HR-бренд через инвестиции в благополучие персонала.
B2B: Банки и Финтех	Финансовые организации, стремящиеся к работе с молодежной аудиторией.	<ul style="list-style-type: none"> – привлечение и воспитание лояльных клиентов с раннего возраста; – снижение кредитных рисков за счет повышения грамотности заемщиков; – дифференциация на конкурентном рынке через образовательную ценность. 	<ul style="list-style-type: none"> – решение под собственной маркой для встраивания в собственное приложение; – канал доверия и «мягкого» знакомства с финансовыми продуктами; – инструмент для повышения общего финансового здоровья клиентской базы.

Целевая аудитория проекта сегментирована и обладает четко выраженным, но различающимися потребностями. Для B2C-сегмента ключевой драйвер — это личная эффективность и безопасность в игровом формате. Для B2B-сегментов главная ценность заключается в решении их операционных задач (соответствие стандартам, развитие персонала, привлечение клиентов) с помощью готового технологического решения. Многоуровневая модель позволяет «Казне» атаковать рынок с разных сторон, создавая устойчивые потоки доходов.

Для определения конкурентных позиций и стратегии дифференциации был проведен детальный анализ игроков рынка (Таблица 3). Исследование охватывает как прямых соперников, предлагающих аналогичные продукты, так и косвенных, чьи услуги могут замещать наше предложение. Этот анализ позволяет выявить незанятые рыночные ниши и слабые стороны существующих решений, на которых будет сфокусирован проект «Казна».

Таблица 3 – Сравнительный анализ конкурентной среды

Группа конкурентов	Представител и	Ключевые преимущества	Ключевые слабости	Позиция «Казны»
Прямые конкуренты (игровые симуляторы финансов)	«Финзнайка», «Monopoly», зарубежные аналоги (например, «Bankaroo»)	Четкая фокусировка на симуляции. Игровая механика.	Часто узкая тема (только бюджет или только инвестиции). Слабая образовательная составляющая и глубина контента. Неадаптированность под реалии РФ (налоги, специфика кредитования).	Более глубокая и системная образовательная программа, интегрированная в симулятор. Акцент на реальных российских финансовых сценариях.
Косвенные конкуренты (онлайн-образование)	Курсы на Stepik, Нетологии, Универсариуме; YouTube-каналы	Системность подачи теоретического материала. Авторитет экспертов/преподавателей.	Пассивный формат обучения (лекция). Отсутствие безопасной практики и мгновенной обратной связи. Низкий уровень завершения курсов.	Активное, а не пассивное обучение. Практика через действие, а не через просмотр. Высокая вовлеченность и процент завершения благодаря геймификации.
Косвенные конкуренты (государственные/общественные инициативы)	Портал «Финансовая культура» (ЦБ РФ), проекты Минфина	Бесплатность. Авторитет источника. Широкая тематика.	Академичный и неигровой формат подачи. Отсутствие персонализации и интерактива. Низкая привлекательность для молодежной аудитории.	Молодежный, современный и захватывающий формат. Персонализированная траектория и адаптивный контент.

Продолжение таблицы 3

Группа конкурентов	Представитель	Ключевые преимущества	Ключевые слабости	Позиция «Казны»
Альтернативы (традиционные методы)	Консультации с родителями, книги, личный опыт с реальными деньгами	Доверие (родители). Практика на реальных ситуациях.	Несистемность, зависимость от компетентности родителя. Высокий риск и стоимость ошибок в реальном мире. Неактуальность книжных советов.	Системное, структурированное обучение. Полное устранение риска на этапе обучения. Актуальный, постоянно обновляемый контент.

Исходя из таблицы 3 видно, что конкурентная среда фрагментирована. Прямые конкуренты слабы в образовательной глубине, а косвенные – в вовлекающей практике. «Казна» занимает уникальную «белую» нишу на пересечении трех ключевых аспектов:

- 1) глубокое образовательное содержание;
- 2) высокоэффективная игровая механика;
- 3) безопасная симуляция реальности.

Это позволяет проекту не конкурировать напрямую с существующими игроками, а предложить принципиально новый, более комплексный продукт, закрывающий фундаментальные недостатки текущих решений на рынке.

Для комплексной оценки макроэкономических условий, влияющих на потенциал роста и риски проекта, был проведен PESTEL-анализ (Таблица 4). Он рассматривает политические, экономические, социальные, технологические, экологические и правовые факторы внешней среды, формирующие как возможности для развития, так и потенциальные ограничения.

Таблица 4 – PESTEL-анализ макроэкономической среды для проекта «Казна»

Фактор	Воздействие на проект «Казна»	Возможности (O)	Угрозы (T)
Политический (P)	Включение финансовой грамотности в ФГОС, госпрограммы поддержки.	O1: Партнерство со школами и вузами на госзаказе. O2: Участие в государственных акселераторах и получение грантов.	T1: Ужесточение регулирования сбора и обработки данных о несовершеннолетних. T2: Бюрократические барьеры при работе с госучреждениями.

Продолжение таблицы 4

Фактор	Воздействие на проект «Казна»	Возможности (O)	Угрозы (T)
Экономический (E)	Экономическая нестабильность, инфляция, внимание к личным финансам.	O3: Рост спроса на инструменты финансовой самозащиты и оптимизации. O4: Интерес инвесторов к социально-устойчивым и EdTech-проектам.	T3: Снижение располагаемых доходов населения и, как следствие, платежеспособного спроса в B2C. T4: Сокращение бюджетов на образование в корпоративном и госсекторе.
Социальный (S)	Низкий уровень практической финграмотности, цифровизация жизни молодежи.	O5: Высокий социальный запрос от родителей и образовательных учреждений. O6: Готовность «цифрового поколения» к мобильному и игровому обучению.	T5: Консерватизм части педагогического сообщества, неприятие игровых форматов. T6: Цифровое неравенство (разница в доступе к смартфонам/интернету в регионах).
Технологический (T)	Высокое проникновение смартфонов, развитие облачных сервисов, AI.	O7: Возможность быстрого и дешевого масштабирования продукта. O8: Использование AI для гипер-персонализации контента и анализа поведения.	T7: Быстрое технологическое устаревание и необходимость постоянных инвестиций в разработку. T8: Риски кибербезопасности и утечки данных пользователей.
Экологический (E)	Тренд на устойчивое развитие, ESG-повестка.	O9: Позиционирование как «зеленого» цифрового продукта (отказ от бумаги). O10: Привлекательность для ESG-ориентированных инвесторов и партнеров.	T9: Рост стоимости «зеленых» хостинг-провайдеров и инфраструктуры.
Правовой (L)	Закон о персональных данных (152-ФЗ), законодательство в сфере образования.	O11: Четкое регулирование формирует правила игры и повышает доверие при их соблюдении.	T10: Сложность и стоимость полного соответствия всем нормам (особенно для несовершеннолетних). T11: Риск изменения законодательства, требующего дорогостоящей адаптации продукта.

Из анализа, представленного в таблице 4, макросреда в целом высокоблагоприятна для запуска проекта. Политические и социальные факторы создают мощный «хвостовой ветер» в виде господдержки и структурного спроса. Экономические факторы неоднозначны, но риски в B2C могут быть компенсированы развитием B2B-направления. Технологические возможности позволяют создать качественный продукт, хотя и требуют постоянных инвестиций. Ключевые угрозы лежат в области правового регулирования и кибербезопасности, что требует проработки на этапе проектирования системы.

Для синтеза выводов о внутреннем потенциале и внешних условиях проекта выполнен SWOT-анализ, результаты которого представлены в Таблице 5. Данный метод позволяет стратегически сопоставить сильные и слабые стороны «Казны» с возможностями и угрозами рынка, выявив ключевые точки роста и зоны риска.

Таблица 5 – SWOT-анализ проекта «Казна»

Сильные стороны (Strengths)	Слабые стороны (Weaknesses)
<p>S1. Уникальное ценностное предложение на стыке образования, игры и симуляции.</p> <p>S2. Многоуровневая модель монетизации (B2C+B2B).</p> <p>S3. Социальная значимость и миссия, повышающая лояльность.</p> <p>S4. Гибкость продукта (микросервисы, white-label).</p>	<p>W1. Отсутствие бренда и репутации на старте.</p> <p>W2. Зависимость от внешнего финансирования на этапе разработки и выхода на рынок.</p> <p>W3. Отсутствие готовой базы пользователей и партнеров.</p> <p>W4. Сложность продукта, требующая мультидисциплинарной команды (педагоги, финансисты, геймдизайнеры, разработчики).</p>
Возможности (Opportunities)	Угрозы (Threats)
<p>O1. Растущий государственный и институциональный спрос на решения по финграмотности.</p> <p>O2. Партнерство с крупными банками и финтех-компаниями.</p> <p>O3. Выход на смежные рынки (профориентация, soft skills).</p> <p>O4. Экспорт продукта в страны СНГ с аналогичными проблемами.</p>	<p>T1. Выход на рынок крупного игрока (Сбер, VK, Яндекс) с аналогичным решением.</p> <p>T2. Снижение интереса и вовлеченности пользователей из-за неправильного геймдизайна.</p> <p>T3. Экономический кризис, ведущий к сокращению расходов на образование и нематериальные услуги.</p> <p>T4. Ужесточение законодательства в сфере защиты данных детей и EdTech.</p>

Для успеха проект должен использовать свою главную силу (S1) для захвата главной возможности (O1). Это означает агрессивное позиционирование

уникального формата перед государственными и образовательными институтами. Для минимизации ключевой угрозы (Т1) необходимо действовать быстро, чтобы занять нишу и сформировать лояльное комьюнити до прихода крупных игроков, а также рассмотреть возможность стратегического партнерства с одним из них. Слабые стороны (W2, W3) преодолеваются за счет привлечения грантового финансирования на ранних этапах и реализации пилотных проектов с вузами для создания социального доказательства и первых кейсов.

Проведенный стратегический анализ рынка выявил высокий потенциал и структурные предпосылки для успешного внедрения проекта «Казна». Рынок EdTech-решений для финансовой грамотности находится на стадии роста, характеризуясь выраженным спросом со стороны молодежи, образовательных учреждений и корпораций при дефиците качественных, вовлекающих и практико-ориентированных продуктов. Многоуровневая сегментация потребителей (B2C, B2B-образование, B2B-корпорации, B2B-финансы) подтверждает широкие возможности для монетизации и масштабирования. Конкурентный анализ показал, что «Казна» занимает уникальную рыночную нишу, сочетая глубину образовательного контента, мощную геймификацию и безопасную симуляцию, что отличает её как от узкоспециализированных игровых симуляторов, так и от пассивных онлайн-курсов. Комплексные модели PESTEL и SWOT подтверждают, что благоприятные макроэкономические условия (господдержка, социальный запрос, технологическая готовность) существенно перевешивают идентифицированные риски (правовые, конкурентные, экономические). Таким образом, проект обладает четким конкурентным преимуществом и стратегически выверенной позицией для захвата лидерства в формирующемся сегменте интерактивного финансового образования.

Стратегический анализ проекта «Казна» в целом демонстрирует его высокую жизнеспособность и соответствие ключевым рыночным трендам. Экономические и социальные условия создают мощный синергетический эффект: институциональная поддержка со стороны государства усиливается растущим осо-

занным запросом со стороны общества, а технологическая инфраструктура позволяет реализовать проект в масштабируемом формате. Анализ рынка подтверждает наличие значительной, неудовлетворенной потребности в практических инструментах финансового обучения для молодежи, а комплексное исследование потребителей, конкурентов и макросреды выявляет четкое «окно возможностей». Проект не вступает в прямую конкуренцию с существующими игроками, а предлагает инновационный гибридный продукт, закрывающий фундаментальные пробелы текущего предложения. Выявленные риски являются типичными для EdTech-стартапов и могут быть эффективно минимизированы за счет выбранной многоуровневой стратегии выхода на рынок (B2C+B2B), фокуса на создании социального доказательства и построения партнерских альянсов. На основании проведенного анализа можно заключить, что проект «Казна» обладает убедительными стратегическими перспективами для успешного запуска, устойчивого роста и достижения лидирующих позиций в целевой нише.

3 Организационный план

3.1 Организационно-правовая форма и организационная структура

Для реализации проекта «Казна» в качестве оптимальной организационно-правовой формы (ОПФ) выбрано Общество с ограниченной ответственностью (ООО). Данный выбор обоснован следующими ключевыми факторами:

1 ограниченная ответственность учредителей: риски участников ограничены суммой их вкладов в уставный капитал, что защищает личное имущество основателей в случае возникновения финансовых обязательств или судебных исков, что критически важно для инновационного проекта с наличием рисков;

2 верифицируемый статус для B2B-сегмента: ООО является полноценным юридическим лицом, что повышает доверие со стороны потенциальных корпоративных и государственных партнеров (образовательные учреждения, банки), упрощает заключение договоров, участие в тендерах и привлечение инвестиций;

3 гибкость в управлении и распределении прибыли: позволяет прописать в Уставе индивидуальные условия управления (например, права голоса, порядок принятия решений), а также свободно распределять прибыль между участниками, что удобно для команды основателей и будущих инвесторов;

4 возможность привлечения инвестиций: упрощен процесс входа в бизнес новых участников (инвесторов) через увеличение уставного капитала или отчуждение долей;

5 масштабируемость: ООО подходит как для начального этапа с небольшой командой, так и для будущего роста с расширением штата, открытием филиалов и выходом на новые рынки.

Альтернативные формы, такие как ИП (Индивидуальный предприниматель), не рассматривались ввиду планируемой работы с юридическими лицами (B2B), необходимости защиты личной ответственности основателей и более сложной процедуры привлечения соинвесторов.

Для вновь созданного ООО «Казна» планируется применение упрощенной системы налогообложения (УСН). В качестве объекта налогообложения выбран вариант «Доходы минус расходы» (ставка 15% от разницы).

Обоснование выбора УСН «Доходы минус расходы»:

1 прозрачность и оптимальная нагрузка на старте: на начальном этапе у проекта будут значительные расходы на разработку (зарплата разработчикам, закупка ПО, услуги дизайнеров и методистов, маркетинг). Налогообложение прибыли (разницы между доходами и расходами) в данной ситуации справедливее и выгоднее, чем налог со всего валового дохода;

2 учет ключевых расходов: данный режим позволяет учитывать большинство затрат стартапа: аренду офиса (при наличии), оплату труда сотрудников (включая взносы), затраты на рекламу, услуги хостинга, закупку лицензий, юридическое и бухгалтерское сопровождение;

3 административная простота: УСН существенно снижает объем отчетности по сравнению с общей системой налогообложения (ОСНО), что критично для небольшой команды без выделенного финансового департамента;

4 возможность перехода: в будущем, при значительном росте выручки (свыше лимитов для УСН) или изменении бизнес-модели, возможен переход на ОСНО.

Основные и дополнительные виды экономической деятельности проекта зарегистрированы в соответствии с Общероссийским классификатором видов экономической деятельности (ОКВЭД-2):

- 62.01 «Разработка компьютерного программного обеспечения. Основной вид. Покрывает деятельность по созданию мобильного приложения и платформы;
- 85.42 «Образование профессиональное дополнительное». Основной вид. Отражает образовательную сущность продукта – интерактивное обучение финансовой грамотности;

- 63.11 «Деятельность по обработке данных, предоставление услуг по размещению информации и связанная с этим деятельность». Дополнительный. Обслуживание облачной инфраструктуры и хранение данных;
- 73.11 «Деятельность рекламных агентств». Дополнительный. Для проведения собственных маркетинговых кампаний;
- 82.99 «Деятельность по предоставлению прочих вспомогательных услуг для бизнеса, не включенная в другие группировки». Дополнительный. Может охватывать консультационные и аналитические B2B-услуги.

Деятельность проекта «Казна» регулируется следующими ключевыми нормативными актами:

1 Гражданский кодекс РФ: регулирует правовой статус ООО, вопросы заключения договоров, интеллектуальной собственности;

2 Федеральный закон № 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью»: определяет порядок создания, деятельности, управления и ликвидации ООО;

3 Налоговый кодекс РФ: устанавливает правила применения УСН, уплаты налогов, ведения учета;

4 Федеральный закон № 152-ФЗ «О персональных данных»: ключевой регулятор, так как приложение работает с данными пользователей, в т.ч. несовершеннолетних. Требует соблюдения принципов обработки, уведомления Роскомнадзора, обеспечения безопасности данных;

5 Федеральный закон № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»: регулирует отношения в сфере образования, что актуально для B2B-направления при интеграции в учебные программы. Требует соответствия контента общим целям образования;

6 Федеральный закон № 2300-1 «О защите прав потребителей»: устанавливает права пользователей (потребителей) мобильного приложения;

7 Правила площадок App Store и Google Play: содержат технические, контентные и коммерческие требования к размещаемым приложениям.

Для функционирования ООО «Казна» необходимы документы, представленные в таблице 6.

Таблица 6 – Перечень документов, необходимых для осуществления предпринимательской деятельности

Категория документов	Наименование документа	Назначение / Комментарий
Учредительные документы	1.1. Устав Общества с ограниченной ответственностью	Определяет правовой статус, цели деятельности, структуру управления, права и обязанности участников.
	1.2. Решение единственного учредителя / Протокол общего собрания участников и Договор об учреждении (при наличии нескольких учредителей)	Подтверждает факт создания ООО и его первоначальные условия.
Свидетельства о государственной регистрации	2.1. Лист записи Единого государственного реестра юридических лиц (ЕГРЮЛ)	Подтверждает факт внесения записи о создании юридического лица в ЕГРЮЛ. Является основным документом, удостоверяющим государственную регистрацию.
	2.2. Свидетельство о постановке на учет в налоговом органе (ИНН)	Подтверждает присвоение идентификационного номера налогоплательщика.
Внутренние организационные документы	3.1. Приказ о вступлении в должность и назначении Генерального директора	Закрепляет полномочия единоличного исполнительного органа.
	3.2. Штатное расписание (форма Т-3)	Утверждает структуру, численность, должностной состав и размеры фонда оплаты труда.
	3.3. Должностные инструкции ключевых сотрудников (CEO, СРО, разработчики)	Определяют права, обязанности, ответственность и требования к квалификации сотрудников.
	3.4. Правила внутреннего трудового распорядка	Регламентируют порядок приема, увольнения, основные права и обязанности сторон трудового договора, режим работы, время отдыха, меры поощрения и взыскания.

Продолжение таблицы 6

Категория документов	Наименование документа	Назначение / Комментарий
Документы, связанные с отраслевым регулированием	4.1. Уведомление в Роскомнадзор об обработке персональных данных (по форме)	Обязательный документ, так как приложение обрабатывает ПДн пользователей. Подается до начала фактической обработки.
	4.2. Политика конфиденциальности (Политика обработки ПДн)	Публичный документ, размещаемый в приложении, информирующий пользователей о целях, способах и мерах защиты их данных.
	4.3. Пользовательское соглашение (Оферта)	Устанавливает юридические взаимоотношения между компанией и пользователем приложения, регулирует порядок использования сервиса.
	4.4. Документ, определяющий политику в отношении обработки и защиты ПДн (для внутреннего использования)	Внутренний регламент для сотрудников, обеспечивающий соблюдение 152-ФЗ.
Разрешительная документация (перспективная)	5.1. Заключение педагогико-экономической экспертизы контента	Может потребоваться для полноценной интеграции в учебные программы государственных образовательных учреждений в рамках соответствия ФГОС.
	5.2. Сертификаты соответствия на образовательную услугу (добровольная сертификация)	Планируются после запуска для усиления доверия и конкурентного преимущества в B2B-сегменте (школы, корпорации).

На стартовом этапе (первые 1-2 года) проект будет реализовываться плоской (горизонтальной) организационной структурой с элементами проектного управления. Это обеспечивает максимальную гибкость, скорость коммуникации и низкие накладные расходы.

Руководство:

- генеральный директор/стратег: отвечает за общее видение, стратегию, привлечение инвестиций, построение партнерств (B2B), финансовое планирование и конечный результат;

- продуктовый директор / методолог: отвечает за разработку и содержание продукта: образовательную концепцию, геймдизайн, UX/UI, управление бэклогом разработки, анализ пользовательских данных. Является связующим звеном между бизнес-задачами и технической реализацией.

Ключевые функциональные блоки (на основе аутсорсинга/фриланса на старте, с последующим наймом):

- 1 технический отдел (Разработка):
 - team Lead / Backend-разработчик: архитектура, серверная логика, API, базы данных;
 - frontend/Mobile-разработчики: создание кроссплатформенного мобильного приложения (React Native/Flutter);
 - QA-инженер: тестирование функционала и безопасности.
- 2 контент-отдел (Образование и Геймификация):
 - методист-финансист: разработка финансово корректных сценариев симуляций, образовательных модулей;
 - гейм-дизайнер: проектирование игровых механик, системы прогресса, наград, вовлечения;
 - UX/UI-дизайнер: создание интуитивно понятного и визуально привлекательного интерфейса.
- 3 маркетинг и Коммерция:
 - маркетолог (Growth-hacker): продвижение приложения (ASO, SMM, контент-маркетинг), работа с B2C-аудиторией;
 - менеджер по продажам (B2B): построение отношений с образовательными учреждениями и корпорациями, заключение договоров.

Матрица ответственности (RACI-матрица) для ключевого процесса «Запуск новой симуляции» представлена в таблице 7.

Таблица 7 – Матрица ответственности для ключевого процесса «Запуск новой симуляции»

Роль / Этап	СРО	Методист	Гейм-дизайнер	Разработчик	Маркетолог
Идея и ТЗ	A	R	C	I	I
Дизайн сценария	C	R	A	I	I
Тех. реализация	I	C	C	R	I
Тестирование	A	R	C	R	I
Релиз и продвижение	I	C	I	I	R

Условные обозначения: R – Responsible (Ответственный за выполнение), A – Accountable (Утверждающий, подотчетный), C – Consulted (Привлекаемый к консультациям), I – Informed (Информируемый).

Управление проектом строится на принципах гибкой методологии (Agile/Scrum). Среда – открытая, с фокусом на результат и постоянное обучение. Стиль руководства – демократический/коучинговый, с делегированием полномочий экспертам в своих областях. Ключевые ценности: клиентоцентричность, итеративность (быстрые циклы «создать-проверить-доработать»), данные как основа для решений (data-driven), прозрачность коммуникации.

Календарный план проекта разбит на ключевые этапы с октября 2025 по октябрь 2027 года (целевая дата запуска полнофункционального приложения).

Диаграмма Ганта представлена в Приложении Б.

3.2 Бизнес-модель стартап-проекта

Бизнес-модель проекта «Казна» построена по методологии Business Model Canvas и ориентирована на создание устойчивой ценности для нескольких сегментов клиентов с диверсифицированными потоками доходов.

Потребительские сегменты:

B2C (Молодежь 16-25 лет): учащиеся старших классов, студенты, молодые специалисты. Ценят цифровые форматы, мгновенную обратную связь, игровую механику. Главная «боль» — страх совершить дорогостоящую ошибку в реальной жизни при отсутствии практических навыков.

B2B-Образование (Школы, колледжи, вузы): образовательные учреждения, нуждающиеся в современных инструментах для выполнения требований ФГОС по финансовой грамотности. Ключевая потребность — готовые, интерактивные и измеримые решения, интегрируемые в учебный процесс.

B2B-Корпорации (HR-департаменты): компании, заинтересованные в развитии молодых специалистов, снижении финансового стресса сотрудников и укреплении HR-бренда. Ценность — готовый инструмент для программ адаптации и корпоративного благополучия.

B2B-Финансы (Банки, финтех-компании): организации, стремящиеся к работе с молодежной аудиторией, воспитанию лояльных клиентов и дифференциации через образовательную ценность. Нуждаются в white-label решениях для интеграции в свои экосистемы.

B2G (Государственные учреждения): перспективный сегмент в рамках госзакупок цифрового образовательного контента для школ и программ Минфина/ЦБ РФ по повышению финансовой грамотности населения.

Ценностное предложение:

Для B2C: безопасный, игровой и иммерсивный «полигон» для отработки финансовых решений без риска потери реальных денег. Практические навыки через действие, а не теорию.

Для B2B-сегментов: готовое технологическое решение, закрывающее операционные задачи (соответствие стандартам, развитие персонала, привлечение клиентов), с измеримыми результатами, аналитикой и возможностью кастомизации.

Каналы сбыта:

B2C: официальные магазины приложений, таргетированная реклама в социальных сетях (VK, Telegram), контент-маркетинг (блоги), партнерские программы с блогерами.

B2B: прямые продажи (менеджеры по работе с корпоративными клиентами), участие в отраслевых выставках и конференциях (EdTech, HR, финансы),

партнерские сети (интеграторы, консалтинговые компании), электронная рассылка и лид-генерация через сайт.

Взаимоотношения с клиентами:

B2C: автоматизированная поддержка через чат-бота и FAQ в приложении, персонализированные уведомления и рекомендации, формирование комьюнити через соц. сети и внутренние рейтинги.

B2B: персональный аккаунт-менеджер, техническая и методическая поддержка, регулярная отчетность и аналитика, проведение вебинаров и обучение администраторов.

Потоки поступления доходов:

B2C: модель Freemium. Основной поток — ежемесячная/годовая подписка (Premium) за расширенный контент, углубленные симуляции и детальную аналитику.

B2B: лицензионные платежи по годовой подписке за доступ к платформе. Стоимость зависит от количества пользователей, глубины аналитики и уровня кастомизации (вплоть до white-label решения).

Дополнительно: возможна единовременная оплата за разработку уникальных симуляций или интеграцию для крупных корпоративных или государственных заказчиков.

Ключевые ресурсы:

Интеллектуальные: команда экспертов (финансисты-методисты, геймдизайнеры, педагоги), образовательный контент и сценарии симуляций, алгоритмы персонализации.

Технологические: программный код платформы, облачная инфраструктура, базы данных пользователей (с соблюдением 152-ФЗ).

Репутационные: бренд, отзывы пилотных образовательных учреждений и корпораций, сертификаты качества (планируемые).

Ключевые виды деятельности:

Разработка и поддержка ПО (мобильное приложение, админ-панель, API).

Производство и постоянное обновление образовательного контента (симуляции, кейсы).

Аналитика данных пользователей для улучшения продукта и персонализации.

B2B-продажи, маркетинг и партнерский менеджмент.

Ключевые партнеры:

Образовательные: вузы и школы для пилотного тестирования и валидации методологии.

Технологические: облачные хостинг-провайдеры (Yandex Cloud, AWS), платежные агрегаторы.

Стратегические: банки и финтех-компании для white-label партнерства и интеграции.

Институциональные: акселераторы, грантодающие фонды (Иннопрактика, ФРИИ), отраслевые ассоциации.

Структура издержек:

Основные постоянные затраты: фонд оплаты труда команды (разработка, контент, продажи), аренда офиса, маркетинг и реклама.

Основные переменные затраты: серверные мощности и хостинг (зависят от числа пользователей), комиссии платежных систем, затраты на поддержку и модерацию.

3.3 Производственный план

Производственный план проекта «Казна» описывает процесс создания и поддержки цифрового образовательного продукта – мобильного приложения с геймифицированными симуляциями. Поскольку продукт является цифровой услугой, «производство» понимается как цикл разработки, контент-производства, хостинга и технической поддержки. План включает расчет издержек, структуру затрат, калькуляцию себестоимости, смету, обоснование цены и описание минимально жизнеспособного продукта (MVP).

Планируемый объем сбыта на первый год после запуска (2027-2028 гг.):

- B2C: 300 платящих пользователей (подписка);

- B2B: 5-10 организаций (школы, корпорации) с годовым лицензионным доступом.

Годовая выручка (целевая): порядка 35 млн рублей.

- B2C: $300 \text{ пользователей} \times 999 \text{ руб./мес.} \times 12 \text{ мес.} = 3\,596\,400 \text{ руб.};$
- B2B: для достижения общей цели по выручке (~35 млн руб.) и учитывая корректировку B2C-сегмента, планируется выручка от 31–32 млн руб. за счет B2B-направления. Средний чек на организацию составит ориентировочно 3,1–6,4 млн руб. в год, в зависимости от масштаба лицензии (число пользователей, кастомизация, аналитика).

Производственные издержки включают все затраты на создание, поддержку и развитие продукта. Они делятся на единовременные (капитальные, на этапе разработки) и текущие (операционные, после запуска). В первый год после запуска основными будут текущие операционные затраты.

Таблица 8 – Прямые (переменные) и общие (постоянныe) затраты на производство

Категория затрат	Тип затрат	Сумма (руб./год)	Комментарий
Прямые (переменные)			Зависят от объема пользователей/трафика
Серверные мощности (хостинг, CDN, БД)	Переменные	150 000 – 300 000	Умеренная нагрузка при 300 платящих и до 10 000 бесплатных пользователей
Платежные комиссии (App Store/Google Play, эквайринг)	Переменные	15-30% от выручки B2C	~540 000 – 1 080 000 руб. (при выручке 3,6 млн)
Затраты на контент (обновления, роялти)	Условно-переменные	100 000 – 300 000	Зависят от планов по расширению контента
Поддержка и модерация (чат, email)	Переменные	200 000 – 400 000	Масштабируется с ростом пользовательской базы
Общие (постоянныe)			Не зависят от объема сбыта
Аренда офиса/коворкинга	Постоянныe	600 000	При переходе на офисный формат
Зарплата ключевых сотрудников	Постоянныe	6 000 000 – 8 000 000	ФОТ на постоянную команду 5-7 человек
Лицензии ПО (Figma, Jira, IDE, аналитика)	Постоянныe	300 000	
Маркетинг (базовый, включая B2B-продвижение)	Постоянныe	1 500 000 – 2 500 000	Контент-маркетинг, участие в выставках, ASO, таргетированная реклама

Продолжение таблицы 8

Категория затрат	Тип затрат	Сумма (руб./год)	Комментарий
Юридическое и бухгалтерское сопровождение	Постоянные	300 000	
Амортизация оборудования	Постоянные	150 000	Ноутбуки, тестовые устройства

Итого текущие затраты на первый год: порядка 9-13 млн руб., при этом значительная часть затрат будет покрываться за счет B2B-выручки.

Себестоимость одного B2C-пользователя (подписчика) складывается из переменных затрат, приходящихся на одного платящего пользователя.

- переменные затраты на B2C-сегмент (оценка): серверные затраты + комиссии + поддержка = $(300\ 000 + 1\ 080\ 000 + 400\ 000) \approx 1\ 780\ 000$ руб./год.
- на 300 платящих пользователей: $\sim 5\ 933$ руб./пользователь/год.
- при годовой подписке в 11 988 руб. (999×12) валовая маржа составляет $\sim 6\ 055$ руб./пользователь.

Себестоимость одной B2B-лицензии включает:

- адаптация платформы и брендирование.
- настройка аналитики и генерации отчетов.
- методическое сопровождение и обучение.
- выделенная техническая поддержка.

Ориентировочная себестоимость: $500\ 000 - 1\ 200\ 000$ руб. на проект в год, в зависимости от сложности.

Таблица 9 – Смета текущих затрат на производство

Статья затрат	Сумма (руб.)	Периодичность	Примечание
Разработка и ИТ			
ФОТ разработчиков (backend, frontend, QA, DevOps)	4 800 000	Ежегодно	3-4 человека
Хостинг и облачная инфраструктура (AWS/Yandex Cloud)	300 000	Ежегодно	
Лицензии на ПО и сервисы для разработки	250 000	Ежегодно	
Контент и дизайн			
ФОТ методиста, гейм-дизайнера и UX/UI-дизайнера	2 400 000	Ежегодно	

Продолжение таблицы 9

Статья затрат	Сумма (руб.)	Периодичность	Примечание
Закупка/актуализация контента, экспертиза	300 000	Ежегодно	Обновление симуляций по налогам, новым финансовым продуктам
Маркетинг и продажи			
ФОТ маркетолога и менеджеров по B2B-продажам	3 600 000	Ежегодно	2-3 человека
Реклама, продвижение, участие в отраслевых мероприятиях	2 000 000	Ежегодно	
Администрирование и общее			
Аренда офиса	600 000	Ежегодно	
Бухгалтерия, юридическое сопровождение, аудит	300 000	Ежегодно	
Налоги (УСН 15% с прибыли)	Расчетно	Квартал	
Итого ориентировочно	14 550 000	Ежегодно	

Обоснование ценообразования.

B2C-модель (Freemium):

1 бесплатный доступ: базовые симуляции (бюджетирование, простые кредиты, финансовая безопасность).

2 подписка (Premium): 999 руб./месяц или 11 988 руб./год.

Обоснование:

- цена позиционирует продукт как премиальный образовательный инструмент с глубокой проработкой контента;
- соответствует стоимости EdTech-курсов по финансам (от 1 500 руб./месяц);
- позволяет поддерживать высокое качество контента и техподдержки при относительно небольшой, но лояльной аудитории.

B2B-модель:

- 1 Для школ/вузов: от 200 000 руб./год за доступ для 200–1000 учащихся.
- 2 Для корпораций: от 1 000 000 руб./год (в зависимости от численности и глубины аналитики).

3 Для банков/финтех-компаний (white-label): от 3 000 000 руб./год.

Обоснование:

- цена отражает высокую добавленную стоимость: адаптацию, аналитику, интеграцию, метод сопровождение;
- ниже стоимости разработки аналогичного решения с нуля или проведения регулярных очных тренингов;
- соответствует бюджетам корпораций на развитие молодых специалистов и программ финансового благополучия.

Разработка минимально жизнеспособного продукта (MVP).

Цель MVP: проверить ключевые гипотезы: востребованность формата геймифицированных симуляций, эффективность базовых игровых механик для вовлечения и уровень интереса со стороны пилотных образовательных и корпоративных партнеров.

Приоритетные функции MVP (ядро продукта):

- 1 регистрация и профиль пользователя (упрощенная, через email или телефон);
- 2 3-4 базовые симуляции, охватывающие ключевые «боли» аудитории:
 - симуляция управления личным бюджетом на месяц с непредвиденными расходами;
 - кейс по выбору и оформлению потребительского кредита (расчет переплаты, оценка рисков);
 - сценарий накопления на цель с выбором инструмента (депозит, копилка);
 - интерактивный кейс по распознаванию типичных схем финансового мошенничества.
- 3 базовая система геймификации: линейный прогресс по уровням, простые достижения (значки), начисление виртуальных баллов за прохождение кейсов;
- 4 минимальная аналитика для пользователя: краткий итоговый отчет после симуляции с ключевыми показателями и простыми рекомендациями («Вы переплатили по кредиту 15%, в следующий раз обратите внимание на ставку»);

5 панель администратора (для внутреннего использования и пилотных B2B-партнеров): просмотр агрегированной статистики по группам пользователей (процент завершения, средние баллы, частые ошибки).

Что исключаем из MVP:

- сложные социальные функции (рейтинги, командные челленджи);
- расширенные симуляции (инвестиции, ипотека, налоговые вычеты);
- AI-персонализацию траектории обучения;
- полноценный кабинет для партнеров (только упрощенная статистика);
- мультиязычность.

Объем и сроки MVP:

- технологический стек: кроссплатформенная мобильная разработка (например, Flutter), бэкенд на Node.js/Python, облачная БД.
- команда: 2-3 разработчика, 1 дизайнер, 1 методист-финансист, проект-менеджер.
- срок разработки: 4-5 месяцев.
- контентное наполнение: 4-6 часов интерактивного прохождения.

Критерии успеха MVP:

- привлечение не менее 1000 бесплатных пользователей в ходе пилотного запуска (через партнерские вузы и тестовые рекламные каналы).
- удержание на 30-й день – не ниже 25%.
- конверсия в оплату подписки в пилотной группе – не менее 3%.
- заключение 2-3 пилотных соглашений с образовательными организациями на тестовый доступ.
- получение и структурирование обратной связи от не менее 150 пользователей для планирования развития продукта.

Производственный план проекта «Казна» ориентирован на создание качественного цифрового продукта с акцентом на B2B-сегмент как основной драйвер выручки на старте. Структура затрат предусматривает значительные постоянные расходы на команду и контент, что характерно для EdTech-проектов, при этом

низкие переменные издержки обеспечивают высокую маржинальность при масштабировании. Разработанный MVP позволит с минимальными рисками проверить продукт на рынке, собрать ценную обратную связь и подтвердить жизнеспособность бизнес-модели перед полномасштабным запуском и инвестициями в развитие.

3.4 Маркетинговый план

Маркетинговая стратегия:

Для B2C-сегмента:

Стратегия охвата: целевая digital-кампания в социальных сетях (VK, Telegram, YouTube), фокус на контент-маркетинг (короткие видео с кейсами из приложения), SEO/ASO-оптимизация. Партнерства со студенческими сообществами и блогерами в нише саморазвития.

Стратегия позиционирования: «Твой личный финансовый тренажер. Со-вершай ошибки виртуально, чтобы побеждать по-настоящему». Акцент на безопасность, практику и игровой формат.

Для B2B-сегмента (Образование/Корпорации):

Стратегия охвата: прямые продажи (холодные звонки, рассылки), участие в профильных выставках (EdCrunch, HR-форумы), публикация кейсов и вебинаров с результатами пилотных проектов.

Стратегия позиционирования: «Интерактивная платформа для формирования практических финансовых навыков. Готовое решение для учебных программ и корпоративного благополучия с измеримым результатом». Акцент на соответствие стандартам (ФГОС), экономию времени методистов и HR, подробную аналитику.

Маркетинговые инструменты:

Digital-маркетинг: таргетированная и контекстная реклама, ведение сообществ в соцсетях, email-рассылки.

Контент-маркетинг: блог на сайте, YouTube-канал с разборами финансовых кейсов, партнерские публикации в отраслевых СМИ.

PR: участие в акселерационных программах, публикация новостей о запуске и партнерствах, получение отраслевых наград.

Продажи: формирование базы потенциальных B2B-клиентов, проведение демонстраций продукта, подготовка коммерческих предложений.

Маркетинговый план и бюджет (первый год после запуска):

Q1 (Запуск): фокус на PR и привлечение первых пользователей через пилотные вузы. Бюджет: 500 тыс. руб. (контент, мероприятия).

Q2-Q4 (Рост): масштабирование digital-кампаний для B2C, активные прямые продажи для B2B. Участие в 2-3 отраслевых мероприятиях.

Годовой бюджет: 3 000 000 руб. Распределение: 40% — B2B-маркетинг и продажи (мероприятия, материалы), 35% — B2C-продвижение (реклама, контент), 15% — PR и партнерства, 10% — аналитика и инструменты.

3.5 Финансовый план

Финансовый план проекта «Казна» представляет собой комплексную модель, которая интегрирует операционную деятельность, инвестиции и финансирование для оценки жизнеспособности, прибыльности и потребности в капитале на горизонте 2025-2028 гг. План базируется на стратегических целях, данных производственного и маркетингового планов, а также на реалистичных допущениях о развитии рынка.

Финансовая модель построена на основе прогноза движения денежных средств (Cash Flow), плана прибылей и убытков (P&L) и прогнозного баланса. Ключевым элементом для оценки эффективности на уровне одного клиента является маржинальная юнит-экономика.

Метрики воронки продаж (B2C-сегмент, первый год после запуска):

- 1 Охват (Reach): 500 000 показов рекламы и органического контента.
- 2 Установки приложения (Installs): 50 000 (конверсия из охвата: 10%).
- 3 Активации (Activated Users): 30 000 (60% от установивших, прошли регистрацию и начали первую симуляцию).
- 4 Удержание на 30-й день (Retention): 7 500 пользователей (25% от активированных).

5 Платящие пользователи (Paying Users): 300 человек (конверсия в платящих из удержаных: 4%).

6 Средняя выручка с платящего пользователя (ARPPU): 11 988 руб./год (или 999 руб./мес.).

Маржинальная юнит-экономика для одного B2C-платящего пользователя (LTV vs. CAC):

- 1 Customer Acquisition Cost (CAC) – стоимость привлечения клиента:
 - общие маркетинговые затраты на B2C: ~2 000 000 руб.
 - количество привлеченных платящих пользователей: 300.
 - $CAC = 2\ 000\ 000 / 300 \approx 6\ 667$ руб.
- 2 Lifetime Value (LTV) – пожизненная ценность клиента:
 - средний чек в год (ARPPU): 11 988 руб.
 - прогнозный срок жизни клиента (LifeTime): 1.8 года (на основе ожидаемого удержания).
 - валовая маржа (Gross Margin): 85% (после вычета прямых переменных затрат: комиссии платежных систем, часть серверных).
 - $LTV = 11\ 988\ \text{руб.} * 1.8\ \text{лет} * 85\% \approx 18\ 340\ \text{руб.}$
 - 3 соотношение LTV:CAC = $18\ 340 / 6\ 667 \approx 2.75$.

Значение выше 3.0 является отличным, 2.75 на старте приемлемо и указывает на потенциальную окупаемость инвестиций в привлечение при условии роста LifeTime и маржи за счет масштабирования.

Для B2B-сегмента юнит-экономика считается на одну организацию. Средний CAC (включая затраты на продажи и участие в тендерах) оценивается в 200 000 руб. При среднем годовом контракте в 3 500 000 руб. и прогнозируемом сроке сотрудничества 3 года, LTV составляет ~10 500 000 руб. при марже около 70%, что обеспечивает высокое и устойчивое соотношение LTV:CAC.

План доходов и расходов (P&L) на 2027-2028 гг. (первый операционный год) представлен в таблице 10.

План основан на планах продаж из производственного плана и ценовой политике.

Таблица 10 – План доходов и расходов (P&L) на 2027-2028 гг.

Статья	2027-2028 гг., руб.	Комментарий
Выручка	35 000 000	
B2C (подписка)	3 596 400	300 пользователей × 999 руб./мес. × 12 мес.
B2B (корпоративные лицензии)	31 403 600	Ориентировочно 9 контрактов со средним чеком ~3.5 млн руб.
Переменные расходы	2 980 000	~8.5% от выручки
Комиссии платежных систем (B2C)	1 080 000	30% от B2C-выручки
Хостинг, серверы, CDN	300 000	
Затраты на контент (роялти, обновления)	300 000	
Поддержка и модерация	400 000	
Прочие переменные	900 000	
Валовая прибыль (Gross Profit)	32 020 000	Выручка – Переменные расходы. Валовая маржа: 91.5%
Операционные расходы (OPEX)	17 850 000	
ФОТ (команда, налоги)	12 000 000	5-7 ключевых сотрудников
Аренда офиса	600 000	
Маркетинг (B2B + B2C)	3 000 000	Контент, реклама, участие в выставках
Административные (бухгалтерия, юрист)	600 000	
Амортизация	150 000	
Прочие операционные	1 500 000	Лицензии ПО, связь, банковское обслуживание
Операционная прибыль (EBIT)	14 170 000	Валовая прибыль – OPEX
Налоги (УСН 15%)	2 125 500	15% от налогооблагаемой базы (прибыль)
Чистая прибыль	12 044 500	EBIT – Налоги

Проект показывает высокую валовую маржу, характерную для ИТ-продуктов. Основная масса расходов – операционные (OPEX), в первую очередь ФОТ. При достижении плановых показателей по продажам проект становится прибыльным в первый же операционный год.

План движения денежных средств (Cash Flow) и потребность в финансировании.

Ключевая задача – обеспечить положительный денежный поток и покрыть капитальные затраты (CAPEX) на этапе разработки (2025-2027 гг.) до поступления первых значительных доходов.

Таблица 11 – Смета затрат на стартап-проект (CAPEX, 2025-2027 гг.)

Направление затрат	Сумма, руб.	Период
Разработка MVP (прототип, тестирование)	500 000	2025-2026
Разработка полноценной платформы	4 000 000	2026-2027
Создание базового контентного портфеля	500 000	2026-2027
Юридическое оформление, защита интеллектуальной собственности	500 000	2026
ИТОГО CAPEX до выхода на рынок	5 500 000	

Таким образом, совокупные капитальные затраты на создание продукта «Казна» до момента его коммерческого запуска оцениваются в 5,5 млн рублей. Основная доля инвестиций (84%) направлена на технологическую разработку – создание MVP и полноценной платформы, что соответствует приоритету построения качественного и функционального цифрового ядра проекта. Данные инвестиции носят единовременный характер и являются необходимым условием для выхода на рынок и последующего генерирования операционной выручки.

Для обеспечения бесперебойной разработки продукта и его выхода на рынок до начала поступления стабильной выручки критически важно спланировать движение денежных средств. В таблице 12 представлен прогноз денежного потока, который учитывает капитальные вложения (CAPEX), предоперационные расходы (OPEX), а также планируемые поступления от грантов, инвестиций и продаж. Данный прогноз позволяет определить периоды кассовых разрывов и общую потребность в финансировании до достижения проектом самоокупаемости.

Таблица 12 – Прогноз денежного потока

Период	Приток (руб.)	Отток (руб.)	Чистый поток (руб.)	Накопленный Cash (руб.)
2025 (Разработка MVP)	2 500 000 (грант)	3 000 000 (CAPEX+OPEX)	-500 000	-500 000

Продолжение таблицы 12

Период	Приток (руб.)	Отток (руб.)	Чистый поток (руб.)	Накопленный Cash (руб.)
2026 (Разработка платформы)	5 000 000 (инвестиции)	5 250 000 (CAPEX+OPEX)	-250 000	-750 000
2027 (Запуск, 1-й год)	20 000 000 (B2B авансы, B2C)	18 000 000 (OPEX)	+2 000 000	+1 250 000
2028 (1-й полный год)	35 000 000 (выручка)	20 830 000 (OPEX+налоги)	+14 170 000	+15 420 000

Исходя из таблицы 12 видно, что общие капитальные вложения в создание технологического ядра и интеллектуальной собственности проекта оцениваются в 5,5 млн руб., что почти в 2,3 раза ниже первоначальной оценки. Такая оптимизация бюджета достигнута за счет пересмотра стоимости разработки при сохранении ключевых функциональных требований к MVP и платформе. Основная доля (72.7%) по-прежнему приходится на технологическую разработку, что подтверждает технологическую природу проекта.

Для управления ликвидностью проекта критически важно спланировать движение денежных средств. Прогноз денежного потока (Таблица 13) интегрирует поступления из различных источников финансирования, капитальные и операционные затраты, а также будущие доходы от продаж.

Таблица 13 – Прогноз денежного потока (Cash Flow) на 2025-2028 гг., руб.

Период	Приток	Отток	Чистый денежный поток (CF)	Накопленный остаток денежных средств
2025 (Pre-Seed, начало разработки)	3 000 000 Грант: 1 500 000 Инвестиции основателей: 1 500 000	2 750 000 CAPEX (MVP): 250 000 OPEX (зарплаты, аренда): 2 500 000	+250 000	+250 000
2026 (Seed, разработка платформы)	7 000 000 Венчурный раунд: 7 000 000	7 000 000 CAPEX: 4 250 000 (Платформа: 2 000 000, Контент: 250 000, Юридическое: 500 000, MVP: 250 000) OPEX: 2 750 000	0	+250 000

Продолжение таблицы 13

Период	Приток	Отток	Чистый денежный поток (CF)	Накопленный остаток денежных средств
2027 (Запуск, 1-й год продаж)	23 596 400 Выручка (B2B авансы, B2C): 23 596 400	18 000 000 CAPEX (завершение): 1 000 000 OPEX (полная команда, маркетинг): 17 000 000	+5 596 400	+5 846 400
2028 (1-й полный операционный год)	35 000 000 Выручка: 35 000 000	20 830 000 OPEX: 18 550 000 Налоги (УЧН 15%): 2 125 500 Прочие: 154 500	+14 170 000	+20 016 400

Проведенный анализ движения денежных средств проекта «Казна» в таблице 13 позволяет сделать следующие ключевые выводы о его финансовой устойчивости и перспективах роста.

Выбранная стратегия поэтапного финансирования в сочетании с оптимизированным бюджетом капитальных затрат позволила полностью избежать глубоких кассовых разрывов. Накопленный остаток денежных средств сохраняет положительное значение на протяжении всего жизненного цикла проекта – от стадии разработки до полномасштабных продаж. Это свидетельствует о высоком качестве финансового планирования и минимизирует риски, связанные с временной нехваткой ликвидности.

Модель демонстрирует ранний переход к положительному операционному денежному потоку уже в первый год коммерческого запуска (2027). Ключевым драйвером этого перелома становится поступление авансовых платежей от корпоративных клиентов (B2B) в рамках годовых лицензий, что обеспечивает значительный приток средств на старте продаж. Данный факт подтверждает эффективность бизнес-модели и позволяет проекту начать этап частичного самофинансирования существенно раньше, чем у многих стартапов в EdTech-секторе.

К концу первого полного операционного года (2028) прогнозируется формирование значительной финансовой «подушки» – накопленного остатка в размере свыше 20 млн рублей. Этот резерв создает прочную основу для следующего

этапа развития: финансирования активного масштабирования, инвестиций в разработку нового образовательного контента и расширения функционала платформы. Кроме того, резерв выступает в роли буфера, повышающего устойчивость компании к потенциальным рыночным колебаниям или временными снижениям спроса.

Таким образом, прогноз денежного потока наглядно подтверждает, что проект «Казна» обладает не только жизнеспособной бизнес-моделью, но и продуманной финансовой архитектурой, обеспечивающей стабильность на этапе становления и создающей прочный фундамент для уверенного роста в среднесрочной перспективе.

Расчет точки безубыточности (месячная, по количеству B2B-клиентов):

- среднемесячные постоянные затраты (после запуска): $\sim 1\ 400\ 000$ руб.
 - средняя валовая прибыль с одного B2B-клиента в месяц: $\sim 204\ 000$ руб.
- ($3\ 500\ 000$ руб. / 12 мес. * 70% маржи).

$$\text{точка безубыточности} = 1\ 400\ 000 / 204\ 000 \approx 6.9 \text{ клиента.}$$

Для покрытия ежемесячных операционных затрат необходимо обслуживать 7 корпоративных клиентов со средним чеком. Обновленный план продаж (9 клиентов) превышает этот порог, обеспечивая запас прочности и подтверждая реалистичность модели.

Зона устойчивого роста: Снижение первоначальных CAPEX и более ранний выход на положительный денежный поток (2027 г.) значительно расширяют зону устойчивого роста. Проект получает возможность уже на втором операционном году (2028) реинвестировать значительную часть чистой прибыли (порядка 8-10 млн руб.) в ускоренное развитие: расширение контента, усиление маркетинга и выход на новые сегменты (например, B2G), не прибегая к новым раундам финансирования.

Общая потребность в финансировании до выхода на операционную окупаемость (2025-2027):

- капитальные затраты (CAPEX): $5\ 500\ 000$ руб.

- операционные затраты до получения выручки (OPEX 2025-2027): 7 250 000 руб.

- резерв на оборотный капитал и непредвиденные расходы (15%): 1 912 500 руб.

- итого требуемые инвестиции (актуализировано): ~14 662 500 руб.

Стратегия финансирования остается комбинированной, но с меньшим общим объемом привлечения.

Определение источника и условий финансирования:

1 этап Pre-Seed (2025 г.):

- источник: гранты (1,5 млн руб.), инвестиции основателей (1,5 млн руб.).

- сумма: 3 000 000 руб.

- цель: финансирование команды, разработка MVP, подтверждение гипотез.

2 этап Seed (2026 г.):

- источник: венчурные фонды (EdTech/FinTech), бизнес-ангелы.

- сумма: 7 000 000 – 8 000 000 руб.

- условия: в обмен на долю 15-20%. Оценка компании повышается до 40-50 млн руб., благодаря снижению капиталоемкости, четкому плану выручки и подтвержденному MVP.

- цель: завершение разработки платформы, создание контента, подготовка к коммерческому запуску и формирование оборотного капитала.

- внутреннее финансирование (с 2027 г.): после запуска и поступления первых доходов проект переходит к самофинансированию операционной деятельности и умеренному росту.

Актуализация бюджета CAPEX до 5,5 млн руб. кардинально улучшает финансовые показатели проекта «Казна». Общая потребность во внешнем финансировании снижается до 10-11 млн руб., что повышает привлекательность для инвесторов и снижает долю возможного разводнения основателей. Прогноз денежного потока демонстрирует отсутствие критических кассовых разрывов и

быстрое достижение операционной безубыточности. Обновленная модель подтверждает высокую рентабельность, устойчивость и реализуемость проекта в заявленные сроки.

3.6 Оценка и управление рисками стартап-проекта

Описание и анализ рисков:

Технологические риски: сбои в работе платформы, утечка данных пользователей (кибератаки), быстрое технологическое устаревание.

Источник: внутренние процессы разработки, внешние угрозы.

Реакция: регулярное тестирование и обновление, соответствие стандартам безопасности (152-ФЗ), резервное копирование данных.

Рыночные/конкурентные риски: выход на рынок крупного игрока (Сбер, Яндекс) с аналогичным решением, снижение интереса аудитории к формату.

Источник: действия конкурентов, изменение предпочтений потребителей.

Реакция: формирование лояльного комьюнити и партнерской сети, постоянное обновление контента, рассмотрение вариантов стратегического партнерства или поглощения.

Операционные риски: невыполнение сроков разработки, уход ключевых сотрудников, рост стоимости услуг подрядчиков.

Источник: внутренние процессы, рынок труда.

Реакция: гибкое проектное управление (Agile), мотивационные пакеты для сотрудников, диверсификация поставщиков.

Регуляторные риски: ужесточение законодательства о защите данных несовершеннолетних, изменение требований к образовательному контенту.

Источник: государственные органы (Роскомнадзор, Минпросвещения).

Реакция: проактивный мониторинг законодательства, привлечение юриста-эксперта, готовность к адаптации продукта.

Финансовые риски: недостижение плановых показателей выручки, кассовые разрывы, рост ключевых статей расходов.

Источник: рыночная конъюнктура, ошибки в планировании.

Реакция: регулярный финансовый контроль, формирование резервного фонда, готовность к корректировке бизнес-модели.

Матрица рисков (вероятность/влияние):

Высокий приоритет (высокая вероятность/высокое влияние): киберугрозы, уход ключевых разработчиков.

Средний приоритет: выход крупного конкурента, изменения в регуляторике.

Низкий приоритет: технические сбои малой тяжести, колебания цен на холдинг.

Проект наиболее чувствителен к:

Снижению среднего чека B2B на 20%: приведет к увеличению точки безубыточности и снижению чистой прибыли на 25-30%.

Увеличению САС (стоимости привлечения клиента) на 30%: ухудшит показатель LTV:САС и потребует дополнительного финансирования на маркетинг.

Задержке выхода на рынок на 6 месяцев: увеличит операционные расходы до получения выручки и повысит риск устаревания концепции.

Сценарии реализации:

Базовый (оптимистичный): достижение всех плановых показателей. Реакция: агрессивное инвестирование в рост и захват рынка.

Консервативный (пессимистичный): недобор выручки на 40%, проблемы с привлечением B2B-клиентов.

Реакция: фокус на оптимизацию издержек, углубление в один наиболее перспективный сегмент (например, только B2B-образование), поиск дополнительного финансирования.

Форс-мажор (крайний): критический сбой платформы с потерей данных, радикальные изменения в законодательстве.

Реакция: активация плана восстановления данных, юридический аудит, пересмотр продукта или, в худшем случае, остановка проекта.

Планирование расходов в чрезвычайных обстоятельствах: сформирован резервный фонд в размере 15% от общего бюджета проекта (~2,2 млн руб. от

14,66 млн руб.). Фонд предназначен для покрытия непредвиденных расходов, связанных с устранением последствий кибератак, срочной доработкой продукта под новые требования закона или компенсацией задержек.

3.7 Эффективность и конкурентоспособность стартап-проекта

Проект «Казна» проходит комплексную оценку по двум ключевым критериям: его способность создавать устойчивую экономическую ценность и прочность позиций на рынке. Для этого проводится интегральный анализ, синтезирующий стратегические установки, операционные планы и финансовые модели. Такой подход позволяет выявить фундаментальные драйверы жизнеспособности стартапа, определить границы его потенциального масштабирования и оценить привлекательность для потенциальных инвесторов. Основное внимание уделяется не только текущим показателям, но и долгосрочной способности проекта генерировать денежные потоки и удерживать конкурентные преимущества в динамичной среде EdTech и FinTech.

Проект «Казна» представляет собой целенаправленное решение актуальной социально-экономической проблемы – низкого уровня практической финансовой грамотности среди молодежи. Его направленность носит двойственный характер:

1 социально-образовательная миссия: формирование устойчивых навыков ответственного финансового поведения через безопасную, иммерсивную среду;

2 коммерческая цель: создание устойчивого и масштабируемого бизнеса на стыке растущих рынков EdTech и FinTech.

Критерии эффективности проекта:

- целевая эффективность: четкое соответствие продукта (геймифицированные симуляции) выявленным «болям» целевой аудитории (нехватка практики, страх ошибок, низкая вовлеченность). Показателем успеха будет подтвержденное улучшение финансовых компетенций пользователей по данным встроенной аналитики;

- рыночная эффективность: стратегия выхода на многоканальный рынок (B2C, B2B-образование, B2B-корпорации, B2B-финтех) позволяет диверсифицировать риски и максимизировать охват. Модель Freemium в B2C обеспечивает низкий порог входа, а премиум-подписка и B2B-лицензии – высокую доходность;
- операционная эффективность: цифровая природа продукта обуславливает низкие переменные издержки после запуска и высокую валовую маржу (более 91%). Основные затраты носят фиксированный характер (ФОТ команды, разработка), что обеспечивает предсказуемость финансовой модели при масштабировании;
- стратегическая эффективность: проект занимает уникальную рыночную нишу, не вступая в прямую конкуренцию с существующими игроками. Комбинация глубины образовательного контента, игровой механики и симуляции реальности формирует устойчивое конкурентное преимущество, сложное для быстрого копирования.

Направленность проекта – на последовательный захват лидерства в сегменте интерактивного финансового образования для молодежи в РФ с перспективой выхода на рынки СНГ. Дорожная карта от MVP к полноценной платформе и экосистеме демонстрирует системный подход к долгосрочному развитию.

Оценка по методу DCF (Discounted Cash Flow).

Для определения инвестиционной стоимости проекта и оценки его привлекательности для инвесторов применен метод дисконтированных денежных потоков (DCF). Этот метод позволяет учесть стоимость денег во времени и оценить проект по его способности генерировать будущие свободные денежные потоки.

Исходные данные и допущения для модели DCF:

- прогнозный период: 5 лет (2028-2032 гг.), начиная с первого полного операционного года после запуска;
- ставка дисконтирования (WACC): принята на уровне 22%. Высокий уровень ставки отражает повышенные риски, характерные для стартапов на ранней стадии (технологические, рыночные, операционные риски);

- темпы роста выручки: на основе планов масштабирования предполагается рост выручки на 25% в 2029 году, 40% в 2030 году (за счет активного развития B2B-партнерств) с последующей стабилизацией до 15-20% ежегодно;
- денежный поток (FCFF): рассчитывается как Операционная прибыль (EBIT) за вычетом налогов, с корректировкой на неденежные статьи (амortизация) и изменения в оборотном капитале и CAPEX. Для периода после 2032 года применяется модель Гордона (терминальная стоимость) с консервативным темпом стабильного роста в 3%.

Расчет по методу DCF показал чистую приведенную стоимость (NPV) проекта, существенно превышающую нулевую отметку. Положительное значение NPV свидетельствует о том, что ожидаемые доходы от проекта, дисконтированные к текущему моменту, превышают объем требуемых первоначальных и последующих инвестиций. Это прямое математическое подтверждение экономической целесообразности и потенциальной прибыльности проекта «Казна».

Положительная NPV указывает на то, что реализация проекта создаст дополнительную стоимость для инвесторов. При заданной высокой ставке дисконтирования (22%) этот результат подчеркивает значительный запас финансовой прочности и потенциал высокой доходности.

Инвестиционные показатели окупаемости стартап-проекта.

Для инвесторов ключевое значение имеют показатели, характеризующие сроки и вероятность возврата вложенных средств.

- срок окупаемости (Payback Period, PP): на основе актуализированного прогноза денежного потока (Таблица 13) дисконтированный срок окупаемости проекта составляет 3,5-4 года с момента начала привлечения внешних инвестиций (Seed-раунд, 2026 г.). Это означает, что инвесторы смогут вернуть вложенный капитал (с учетом стоимости денег во времени) к 2029-2030 году. Учитывая отраслевые нормы для EdTech-стартапов, данный показатель является привлекательным;

– внутренняя норма доходности (Internal Rate of Return, IRR): расчетная IRR проекта превышает ставку дисконтирования (WACC) и находится в диапазоне 35-45%. IRR – это ставка дисконтирования, при которой NPV проекта становится равной нулю. Превышение IRR над WACC и над среднерыночной доходностью альтернативных инвестиций с сопоставимым риском является сильным сигналом для инвесторов о высокой потенциальной доходности вложений в проект «Казна»;

– индекс прибыльности (Profitability Index, PI): $PI > 1$, что подтверждает выводы, сделанные на основе NPV и IRR. Индекс прибыльности показывает, сколько рублей приведенной стоимости создает каждый вложенный рубль инвестиций. Значение, большее единицы, свидетельствует об эффективности использования капитала.

Прогнозируемые показатели эффективности стартап-проекта.

На основе финансовой модели прогнозируются следующие ключевые показатели эффективности на первые 3 полных операционных года (2028-2030):

Таблица 14 – Прогноз ключевых показателей эффективности проекта «Казна» на период 2028-2030 гг.

Показатель	2028 г. (прогноз)	2029 г. (прогноз)	2030 г. (прогноз)	Комментарий
Выручка, млн руб.	35,0	43,8	61,3	Рост за счет увеличения числа B2B-клиентов и монетизации, растущей B2C-базы.
Валовая маржа, %	91,5%	92%	92%	Стабильно высокий уровень за счет цифровой природы продукта.
Рентабельность по чистой прибыли (Net Profit Margin), %	34,4%	32%	30%	Снижение доли чистой прибыли связано с плановым увеличением инвестиций в R&D и агрессивный маркетинг для захвата рынка.
ROE (Рентабельность собственного капитала), %	>50% (расчетно)	>60%	>55%	Очень высокий показатель, демонстрирующий эффективность использования капитала акционеров после выхода на операционную прибыль.

Продолжение таблицы 14

Показатель	2028 г. (прогноз)	2029 г. (прогноз)	2030 г. (прогноз)	Комментарий
LTV/CAC (B2C)	2,75	3,2	3,5	Улучшение за счет роста удержания (LifeTime) и оптимизации каналов привлечения.
Точка безубыточности (кол-во B2B-клиентов)	7	9	10	Увеличение обусловлено ростом постоянных затрат на команду и развитие, но остается ниже плановых показателей продаж, обеспечивая запас прочности.

Проект «Казна» демонстрирует высокий уровень конкурентоспособности за счет уникального продукта, многоуровневой бизнес-модели и точного попадания в рыночный запрос.

Оценка экономической эффективности подтверждает его инвестиционную привлекательность: положительная NPV, высокая IRR и приемлемый срок окупаемости указывают на потенциал создания значительной стоимости для инвесторов.

Прогнозируемые финансовые показатели (высокая маржинальность, растущая рентабельность капитала, улучшающаяся юнит-экономика) обосновывают возможность устойчивого роста и масштабирования.

Проект не только социально значим, но и обладает всеми признаками финансово успешного технологического стартапа.

Заключение

Проведённая всесторонняя работа по разработке бизнес-плана стартап-проекта «Казна» позволяет сделать вывод о его высокой готовности к реализации, инвестиционной привлекательности и стратегической перспективности. Анализ, проведённый в каждом разделе отчёта, системно подтверждает жизнеспособность и конкурентоспособность проекта.

Во введении обоснована актуальность проекта, обусловленная структурным дефицитом практических инструментов финансового образования для молодёжи на фоне государственной и социальной повестки. Определены цели и задачи проекта, заключающиеся в создании инновационного цифрового продукта.

В разделе «Общая характеристика стартап-проекта» сформулирована уникальная бизнес-идея, основанная на синтезе иммерсивного обучения, геймификации и безопасной симуляции. Детально описано ценностное предложение продукта — мобильного приложения «Казна», а также выпускаемая продукция для сегментов B2C и B2B. Определены чёткие стратегические цели, ключевые задачи на стартовом этап и перспективы развития на кратко-, средне- и долгосрочную перспективу.

Стратегический анализ (разделы 2.1 и 2.2) выявил исключительно благоприятные экономические и социальные условия для запуска проекта, подтверждённые синергией государственной поддержки, рыночного спроса и технологической готовности инфраструктуры. Анализ потребителей показал глубокое понимание «болей» всех целевых сегментов (B2C, B2B-образование, B2B-корпорации, B2B-финтех). Конкурентный анализ доказал наличие «белой» ниши, которую занимает «Казна», предлагая принципиально новый продукт на стыке глубокого образования и вовлекающей практики. Результаты PESTEL- и SWOT-анализа подтвердили, что возможности рынка существенно перевешивают идентифицированные риски, и сформировали основу для стратегии их минимизации.

Организационный план (раздел 3) обосновал выбор оптимальной организационно-правовой формы (ООО) и системы налогообложения (УСН «Доходы

минус расходы»). Разработана эффективная организационная структура на старовом этапе и определён перечень всей необходимой документации. В рамках Бизнес-модели (п. 3.2) по методологии Canvas детализированы все компоненты: потребительские сегменты, ценностные предложения для каждого из них, каналы сбыта, потоки доходов, ключевые ресурсы, виды деятельности и партнёры, а также структура издержек, что демонстрирует целостность и сбалансированность модели.

Производственный план (п. 3.3) содержит реалистичный расчёт издержек, структуру затрат, обоснование ценообразования и детальное описание Минимально Жизнеспособного Продукта (MVP) с конкретными критериями его успеха. Маркетинговый план (п. 3.4) предлагает дифференцированные стратегии охвата и позиционирования для каждого целевого рынка, подкреплённые набором эффективных маркетинговых инструментов и продуманным бюджетом.

Финансовый план (п. 3.5) представляет собой комплексную и консервативную модель, основанную на реалистичных допущениях. Расчёты демонстрируют высокую валовую маржу, достижение операционной прибыли уже в первый год продаж и привлекательные инвестиционные показатели: положительную чистую приведённую стоимость (NPV), высокую внутреннюю норму доходности (IRR) и приемлемый срок окупаемости. Прогноз движения денежных средств подтверждает отсутствие критических кассовых разрывов и показывает путь к финансовой устойчивости.

В разделе «Оценка и управление рисками» (п. 3.6) проведена системная идентификация ключевых рисков (технологических, рыночных, операционных, регуляторных, финансовых), построена матрица их приоритизации и разработаны конкретные меры реагирования. Анализ чувствительности определил наиболее уязвимые параметры проекта, а разработка сценариев (базового, консервативного и форс-мажорного) обеспечивает гибкость управления в условиях неопределённости. Запланированное формирование резервного фонда повышает устойчивость проекта к чрезвычайным обстоятельствам.

Оценка эффективности и конкурентоспособности (п. 3.7) синтезирует все предыдущие разделы, доказывая, что проект не только социально значим, но и обладает всеми признаками финансово успешного технологического стартапа. Прогнозируемые показатели рентабельности, рост LTV/CAC и прочное конкурентное преимущество формируют прочный фундамент для масштабирования и создания долгосрочной стоимости.

Таким образом, бизнес-план стартап-проекта «Казна» является комплексным, последовательным и внутренне непротиворечивым документом. Все проведённые исследования и расчёты взаимно подтверждают друг друга, формируя убедительное обоснование для следующих выводов:

Проект жизнеспособен: имеет уникальный продукт, чётко соответствующий подтверждённому рыночному запросу.

Проект инвестиционно привлекателен: обладает понятной бизнес-моделью, высоким потенциалом доходности и продуманной стратегией выхода на рынок.

Проект реализуем в заявленные сроки: дорожная карта от MVP до полноценного запуска детализирована и обеспечена необходимыми ресурсами.

Проект обладает высоким потенциалом социального воздействия: его успешная реализация внесёт существенный вклад в повышение финансовой грамотности молодого поколения России.

Реализация проекта «Казна» открывает возможность создать лидирующую платформу на рынке интерактивного финансового образования, обеспечивая устойчивую коммерческую отдачу и значительный социальный эффект.

Список использованных источников

- 1 Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ.
- 2 Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 № 117-ФЗ.
- 3 Федеральный закон от 08.02.1998 № 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью».
- 4 Федеральный закон от 27.07.2006 № 152-ФЗ «О персональных данных».
- 5 Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».
- 6 Федеральный закон от 07.02.1992 № 2300-1 «О защите прав потребителей».
- 7 Постановление Правительства РФ от 16.07.2009 № 584 «Об уведомительном порядке начала осуществления отдельных видов предпринимательской деятельности».
- 8 Приказ Роскомнадзора от 30.05.2017 № 94 «Об утверждении Типовой формы уведомления об обработке персональных данных».
- 9 Стратегия повышения финансовой грамотности в Российской Федерации на 2017–2023 годы (утверждена Распоряжением Правительства РФ от 25.09.2017 № 2039-р).
- 10 Национальный проект «Образование» (паспорт проекта, утверждённый президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам 24.12.2018).
- 11 Остервальдер, А., Пинье, И. Построение бизнес-моделей: Настольная книга стратега и новатора / А. Остервальдер, И. Пинье; пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2022. – 288 с.
- 12 Райс, Э. Стартап без бюджета / Э. Райс; пер. с англ. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2022. – 256 с.

- 13 Кристенсен, К.М. Дilemma инноватора: Как из-за новых технологий погибают сильные компании / К.М. Кристенсен; пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2022. – 320 с.
- 14 Акулов, В.Б., Рудаков, М.Н. Теория экономических рисков: учебное пособие. – М.: КноРус, 2022. – 248 с.
- 15 Аналитический отчет «Рынок EdTech в России 2023–2024: тенденции, драйверы, прогнозы». – М.: РАЭК, Нетология-Групп, 2023. – 120 с.
- 16 Исследование «Финансовая грамотность и финансовое поведение населения России». – М.: НАФИ, Центробанк РФ, 2023.
- 17 Обзор рынка венчурных инвестиций и технологических стартапов в России (2022–2023 гг.). – М.: РВК, Dsight, 2023.
- 18 Руководство по оценке социального воздействия (Impact Measurement) для проектов в сфере образования. – М.: Фонд «Наше будущее», 2022.
- 19 Официальный сайт Центрального банка Российской Федерации. Раздел «Финансовая грамотность». – URL: https://cbr.ru/financial_literacy/ (дата обращения: 25.12.2024).
- 20 Портал «Финансовая культура» (проект Банка России). – URL: <https://fincult.info> (дата обращения: 25.12.2024).
- 21 Сайт Министерства финансов Российской Федерации. Национальная программа «Повышение финансовой грамотности». – URL: https://minfin.gov.ru/ru/document/?id_4=127710-natsionalnaya_programma_povysheniya_finansovoi_gramotnosti_naseleniya_rossiiis_koi_federatsii (дата обращения: 25.12.2024).
- 22 Официальный сайт Федеральной службы по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор). Реестр операторов, осуществляющих обработку персональных данных. – URL: <https://pd.rkn.gov.ru/> (дата обращения: 25.12.2024).
- 23 База данных Федеральной налоговой службы «Проверь себя и контр-агента» (ЕГРЮЛ). – URL: <https://egrul.nalog.ru> (дата обращения: 25.12.2024).

24 Материалы и исследования Ассоциации «Национальная платформа открытого образования». – URL: <https://openedu.ru> (дата обращения: 25.12.2024).

25 Аналитический центр «Эксперт». Обзоры рынка цифрового образования и финтеха. – URL: <https://www.expert.ru> (дата обращения: 25.12.2024).

26 Российская ассоциация электронных коммуникаций (РАЭК). Исследования цифровой экономики. – URL: <https://raec.ru> (дата обращения: 25.12.2024).

27 Правила для разработчиков App Store (Apple). – URL: <https://developer.apple.com/ru/app-store/review/guidelines/> (дата обращения: 25.12.2024).

28 Политика контента для разработчиков мобильных приложений для российских магазинов приложений. – URL: <https://vkuservisemarket.ru/developer> (дата обращения: 25.12.2024).

29 Классификатор видов экономической деятельности (ОКВЭД 2) ОК 029-2014 (КДЕС Ред. 2). – URL: <https://classifikators.ru/okved> (дата обращения: 25.12.2024).

30 Федеральные государственные образовательные стандарты (ФГОС). Официальный ресурс Министерства просвещения РФ. – URL: <https://fgos.ru> (дата обращения: 25.12.2024).

Приложение A

Оформление прототипа

КАЗНА

здесь начинается финансовая свобода

Начать

Регистрация

имя и фамилия
Иван Иванов

никнейм
ivanivanov

e-mail
ivanivanov@mail.ru

пароль

Согласен с Условиями пользования и Политикой конфиденциальности

Зарегистрироваться

Привет, Иван!

1000 5/10 5/10

Совет дня

Запиши сегодня все свои расходы — просто чтобы увидеть реальность.

Прогресс

пройдено уроков 0/21 пройдено модулей 0/7

Подробнее >

Продолжить обучение

Урок 1. Что такое доходы, расходы и баланс

Модуль 1. Основы финансовой самостоятельности

→

Home

Мое обучение

7 модулей 21 урок

Поиск урока

Основы финансовой самостоятельности
3 урока 0% →

Ответственные траты
3 урока 0% →

Кредиты, рассрочки и долги
3 урока 0% →

Доходы и фриланс
3 урока 0% →

Home

КАЗНА

здесь начинается финансовая свобода

Вопрос 2. Что ты делаешь, если в конце месяца остаётся мало денег?

Просто живу до следующей зарплаты, надеюсь, что хватит.

Ищу способы сэкономить (пропускаю развлечения и подписки).

Откладываю деньги на "подушку безопасности", чтобы не переживать.

Дальше

Войти

Поздравляем!
Ты прошёл первый финансовый тест

Теперь ты понимаешь, где находятся твои слабые места и как нам с этим работать.

Вот так твои ответы повлияли на твое финансовое состояние:

1000 5/10 5/10

Приложение Б

Диаграмма Ганта